



---

# **Universidad de Valladolid**

## **Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

**Trabajo de Fin de Grado**

**Grado en Administración y Dirección de  
Empresas**

### **Revisión del teletrabajo: ¿Una visión más amplia?**

Presentado por:

***Dunia María Valencia Blanco***

Tutelado por:

***Teresa García Merino***

*Valladolid, 14 de julio de 2021*

## ÍNDICE

RESUMEN .....	3
1. INTRODUCCIÓN .....	4
2. APROXIMACIÓN INICIAL AL TELETRABAJO .....	5
2.1. Antecedentes .....	5
2.2. Concepto de teletrabajo .....	6
2.3. Tipología del teletrabajo.....	7
2.4. Ventajas e inconvenientes del teletrabajo .....	9
2.5. Factores que impulsan el teletrabajo .....	11
2.6. Legislación y regulación del teletrabajo .....	13
2.6.1. A nivel internacional.....	13
2.6.2. A nivel nacional .....	14
3. MARCO CONTEXTUAL ACTUAL DEL TELETRABAJO EN ESPAÑA .....	16
3.1. Emergencia sanitaria por COVID-19 .....	16
3.2. Avances normativos .....	18
3.3. Prevención de riesgos y salud laboral .....	20
3.4. Crecimiento de la digitalización y los autónomos digitales.....	22
4. APLICACIONES EMPRESARIALES DEL TELETRABAJO: ALGUNOS EJEMPLOS .....	24
4.1. Deloitte: alta flexibilidad .....	24
4.2. Banco Santander: flexibilidad en el trabajo.....	26
4.3. Goldman Sachs: trabajo en oficina.....	27
5. CONCLUSIONES.....	28
Bibliografía .....	30

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 2.4.1: Ventajas del teletrabajo.....	9
Tabla 2.4.2: Desventajas del teletrabajo.....	10
Gráfico 3.1.1: Empleados que trabajan desde casa durante la crisis de COVID-19, abril de 2020, % por país .....	17

## RESUMEN

La irrupción en nuestra sociedad de las nuevas tecnologías, ha provocado que en las últimas décadas, se den una serie de importantes cambios y se produzca el nacimiento de algunas necesidades. Dentro del terreno laboral, el teletrabajo es a día de hoy, una de las principales tendencias. Surge como resultado del desarrollo de las TICs, y se promueve como solución a distintas cuestiones, como pueden ser la conciliación de la vida familiar y laboral, o la emergencia sanitaria por COVID-19.

Conceptualizar el teletrabajo no es tarea fácil, ya que no hay establecida una definición que nos permita conocer a la perfección el significado de teletrabajar. Por esta razón, a lo largo de este estudio se hace una revisión de dicho concepto, estableciendo, además, su marco contextual en España y teniendo en cuenta tres ejemplos de empresas con diferente posición en lo relativo a su implantación. Todo ello con el fin de obtener una visión amplia y actualizada del teletrabajo, que no sólo conlleva consecuencias en el ámbito laboral, sino también en los ámbitos: personal, social y económico.

**Palabras clave:** Teletrabajo, normativa laboral, digitalización, flexibilidad.

**Clasificación JEL:** M11-Gestión del personal, M15-Gestión laboral, J81-Condiciones de trabajo.

## ABSTRACT

The irruption in our society of the new technologies, has caused that in the last decades, a series of important changes and the birth of some necessities take place. Within the labor field, teleworking is today one of the main trends. It arises as a result of the development of ICTs, and is promoted as a solution to various issues, such as the reconciliation of work and family life, or the health emergency by COVID-19.

Conceptualizing teleworking is not an easy task, since there is no established definition that allows us to know perfectly the meaning of teleworking. For this reason, throughout this study a review of this concept is made, establishing, in

addition, its contextual framework in Spain and taking into account three examples of companies with different positions regarding its implementation. All this in order to obtain a broad and updated view of teleworking, which not only entails consequences in the labor field, but also in the personal, social and economic fields.

**Keywords:** Teleworking, labor regulations, digitalization, flexibility.

**JEL Classification:** M12-Personnel Management, M54-Labor Management, J81-Working Conditions.

## 1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas diversos factores han generado impacto en nuestra sociedad y en la forma de organización del trabajo. Algunos de esos factores son: el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TICs), el crecimiento de los autónomos digitales, la emergencia sanitaria por COVID-19 y los avances normativos en materias como, por ejemplo, la de la conciliación de la vida familiar y laboral. Todos ellos guardan relación con el teletrabajo y han contribuido a su más reciente impulso.

El teletrabajo es uno de los sistemas laborales que más ha notado el impacto de las TICs, ya que va profundamente asociado al desarrollo de éstas (Cañadas Sánchez, 2017). A medida que se han ocasionado avances tecnológicos, el teletrabajo ha ido incorporándolos, permitiendo así realizar la actividad laboral desde prácticamente cualquier lugar y favoreciendo las comunicaciones entre la empresa y los trabajadores.

Se puede decir, por tanto, que el teletrabajo realmente no es un fenómeno nuevo, sino que, debido a los cambios y las adaptaciones que está experimentando en estos últimos años, puede llegar a resultar novedoso. Hoy en día, esta forma de organización del trabajo se ha visto impulsada e implantada en numerosas organizaciones, causando un gran efecto no sólo en éstas, sino también en sus empleados y en la sociedad en general.

De hecho, aunque ya existían empresas y organizaciones que recurrían a su empleo, en este último año el teletrabajo ha sido muy utilizado. Pero ¿realmente se conoce en qué consiste?, ¿qué implica teletrabajar?, ¿se ha producido evolución en la forma de ver y entender el teletrabajo?

El objetivo principal de este estudio es revisar el concepto de teletrabajo e intentar dar respuesta a esta clase de cuestiones. Para ello, es necesario conocer el concepto de teletrabajo y otros aspectos clave en relación con el mismo, teniendo en cuenta, la evolución que éste ha podido experimentar, como resultado de los cambios comentados anteriormente. Tras una aproximación inicial al teletrabajo en el epígrafe 2, el siguiente epígrafe se dedica a hacer una presentación breve del actual marco contextual en que se desarrolla el teletrabajo en España. A partir del mismo se abordan los ejemplos de tres empresas, con operativa en España y alcance internacional, con objeto de mostrar las diferentes posiciones que parecen evidenciarse respecto a la posible continuidad del teletrabajo y a cómo abordarlo. Por último, se plantean algunas conclusiones derivadas del desarrollo del trabajo.

## **2. APROXIMACIÓN INICIAL AL TELETRABAJO**

### **2.1. Antecedentes**

En el momento en el que oímos la palabra “teletrabajo” lo primero que nos viene a la cabeza es el hecho de trabajar desde casa mediante el uso de las nuevas tecnologías. No obstante, no es tan simple de definir como puede parecer. Por ello con el propósito de poder delimitar más adecuadamente a posteriori el concepto de teletrabajo, es aconsejable echar la vista hacia atrás para comprobar cómo surge y de dónde parte, es decir, saber cuál es su origen.

La primera aparición del teletrabajo se remonta a la década de los 70 en plena crisis del petróleo, cuando el físico Jack Nilles con el fin de lograr un ahorro energético y un ahorro en costes, plantea que “si uno de cada siete trabajadores urbanos no tuviera que desplazarse a su sitio de trabajo, Estados Unidos no

tendría la necesidad de importar petróleo” (Nilles, 1976). Por ello, propone establecer un modelo de trabajo en el que los trabajadores hiciesen uso de las tecnologías de comunicación que en esos momentos disponían, de tal manera que se llevase el trabajo al trabajador y no al revés. Este planteamiento de que las personas pudieran trabajar desde cualquier lugar, fue lo que dio lugar a que naciera el término teledespazamiento (telecommuting).

Llegados los años 80 la tecnología fue avanzando, a la vez que cada vez aparecían más pensadores e investigadores que defendían nuevas formas de organización en las empresas, pero no será hasta la década de los 90 cuando haya una difusión del teletrabajo, debido a la fuerza que adquirió internet y a la crisis económica mundial que animó a las empresas a recurrir al teletrabajo para reducir costes (Bottos & Vázquez, 2008).

Por estas razones, se puede decir que el teletrabajo nace como consecuencia de la evolución tecnológica y de la respuesta a las crisis económicas. Estos hechos al fin y al cabo provocaron que las empresas terminaran por darse cuenta de los múltiples beneficios que ofrecía el teletrabajo y que pasaran a verlo como una alternativa al sistema de trabajo tradicional.

## **2.2. Concepto de teletrabajo**

Tratar de definir el teletrabajo no es tarea sencilla ya que no existe una definición única aceptada a nivel mundial. Además, se han utilizado términos similares para describir el teletrabajo, como el trabajo a domicilio (homeworking), el trabajo en red (networking), el trabajo a distancia (remote work) o el ya mencionado anteriormente teledespazamiento (telecommuting).

Etimológicamente la palabra tele significa “lejos”, por lo que se puede concluir que si hablamos de teletrabajo nos estamos refiriendo a un trabajo que se realiza desde la distancia, es decir, se realiza fuera del núcleo en el que normalmente se ejecuta, como suele ser el centro de trabajo ( Martín, 2018). No obstante, para saber a qué nos referimos cuando hablamos del teletrabajo es necesario encontrar una definición más completa.

Atendiendo al Acuerdo Marco Europeo firmado en Bruselas el 16 de julio de 2002, “El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo utilizando las tecnologías de la información, en el marco de un contrato o de una relación laboral, en la que un trabajo, que también habría podido realizarse en los locales del empresario, se ejecuta habitualmente fuera de esos locales de forma regular”.

A raíz de esta definición se pueden extraer diferentes consideraciones sobre el teletrabajo. En primer lugar, se puede comprobar que no se trata simplemente de “trabajar en casa”, sino que es un nuevo modelo laboral que precisa de una organización tanto del trabajo, como de la gestión, como de los espacios. Otro aspecto importante a tener en cuenta, es que el trabajo se realiza en un lugar distinto al centro de trabajo usual, es decir, se descentraliza el trabajo permitiendo crear nuevos sitios de trabajo. Por último, se refleja como las TICs son las herramientas y recursos fundamentales para poder ponerlo en marcha. Cabe decir que, aunque la definición dada por el Acuerdo Marco Europeo abarca muchos aspectos importantes del teletrabajo no es completa del todo, ya que por ejemplo no contempla el trabajo autónomo.

En una primera aproximación es posible, por tanto, decir que el teletrabajo es, por tanto, un modelo de organización del trabajo que supone un verdadero cambio cultural para las empresas que lo implantan y que requiere de un gran esfuerzo tanto por parte de las empresas, como de las personas que trabajan en ellas.

### **2.3. Tipología del teletrabajo**

Al igual que pasa con su concepto, es complejo perfilar los distintos tipos de teletrabajo existentes, ya que en un principio el teletrabajo implicaba principalmente que fuera un trabajo a domicilio, pero en la actualidad existen otras posibilidades para poder ponerlo en marcha, lo que ha provocado que surjan distintos tipos de teletrabajo

Para ser capaces de diferenciar las distintas tipologías de teletrabajo es necesario tener en cuenta algunos factores importantes como, por ejemplo, el lugar donde se ejerza la actividad o el tipo de conexión existente entre la empresa y el trabajador.

Si atendemos al elemento locativo, es decir, al lugar de trabajo nos podemos encontrar con (Thibault Aranda, 2001):

**El teletrabajo a domicilio:** Tal y como su propio nombre indica, esta modalidad esta basada en el desarrollo de la labor del trabajador desde su propia vivienda y a través de la instalación de un equipamiento telemático. Esta tipología es la más frecuente de todas (Martín Pozuelo López, Todolí Signes, & Sala Franco, 2020).

**El teletrabajo en telecentros:** Se trata del teletrabajo en centros en los que se dispone de los equipos informáticos necesarios para desarrollar la actividad empresarial y donde los recursos son compartidos ( Martín, 2018). Una de las particularidades de esta modalidad, es que pueden acceder a estos centros empleados de distintas empresas. Se podría considerar, por tanto, una opción intermedia entre el trabajo en una oficina tradicional y el trabajo a domicilio.

**El teletrabajo móvil o itinerante:** Esta modalidad consiste en la realización de las tareas del trabajador en diferentes lugares, debido a que no tiene un lugar de trabajo claramente definido ya que en ocasiones tiene que desplazarse. Para su desempeño es importante que el trabajador esté equipado con las nuevas tecnologías y que estas sean livianas y fáciles de transportar, como es el caso de los teléfonos móviles y de los ordenadores portátiles.

Atendiendo a la comunicación que haya entre el empresario y el trabajador las modalidades son las siguientes (Thibault Aranda, 2001):

**El teletrabajo off-line:** El trabajador tras recibir indicaciones realiza las tareas sin ninguna conexión con el ordenador central de la empresa, a la que después



manda los datos a través de medios más convencionales como disquetes o pen drives.

**El teletrabajo online:** El trabajador utiliza las telecomunicaciones necesarias para realizar o enviar sus tareas; dichas comunicaciones pueden ser unidireccionales o bidireccionales que es la forma más típica. Esta modalidad a mayores conlleva un control por parte de la empresa hacia el empleado, de tal manera que éste último deberá de informar del inicio y final de su jornada laboral y de las incidencias producidas ( Martín, 2018).

## 2.4. Ventajas e inconvenientes del teletrabajo

Para realizar la implantación del teletrabajo en una organización es importante tener en cuenta que éste conlleva una serie de ventajas (tabla 2.4.1) y desventajas (tabla 2.4.2), que afectan tanto a la empresa como al trabajador y que incluso llegan a repercutir en la sociedad.

A continuación, se van a mostrar estas ventajas y desventajas de forma genérica, ya que dependiendo de la tipología del teletrabajo pueden ir variando. Obviamente no supone lo mismo teletrabajar en el domicilio que en un telecentro, por ejemplo.

Tabla 2.4.1: Ventajas del teletrabajo.

VENTAJAS	
EMPRESA	Reducción de costes.
	Reducción de accidentes laborales y de desplazamientos.
	Permite incrementar el talento, pudiendo contratar a personas de diferentes lugares evitando su movilidad.
	Reducción de las instalaciones físicas necesarias.
	Promueve la autoorganización y la responsabilidad tanto de la organización como de los trabajadores.
	Posibilita una modernización de la organización.

<b>TRABAJADORES</b>	Reducción de desplazamientos, de su coste y del tiempo que suponen.
	Reducción del riesgo de tener un accidente al desplazarse.
	Favorece la conciliación de la vida personal y laboral.
	Incremento de las posibilidades laborales para las personas con dificultades de movilidad.
	Autoorganización del trabajo con flexibilidad de horarios.
	Reducción del estrés si se trabaja en la vivienda o en un sitio cercano, evitando así atascos o el transporte público en hora punta.

<b>SOCIEDAD</b>	Reducción del tráfico.
	Ahorro energético y reducción de contaminación.
	Distribución más equitativa de la población, reduciendo la concentración en grandes ciudades.
	Mayor acceso al trabajo para personas que tengan dificultades de movilidad.

Fuente: Elaboración propia a partir de Varela (2020).

Tabla 2.4.2: Desventajas del teletrabajo.

<b>INCONVENIENTES</b>	
<b>EMPRESA</b>	Conlleva cambios organizativos.
	Disminución del control directo que tiene la empresa sobre el trabajador.
	Supone una inversión en recursos informáticos, en formación, etc.
	Mayor dificultad de mantener la confidencialidad de la empresa.
	Pérdida de comunicación con el trabajador.
<b>TRABAJADORES</b>	Desvinculación con la organización de tal manera que provoque que el trabajador no se sienta parte de la empresa.
	Dificultad para separar el ámbito laboral del personal.
	Reducción de las relaciones personales con el resto de trabajadores.
	Menor facilidad de acceso a recursos que sean necesarios.

	Reducción de garantías en la seguridad del lugar de trabajo.
--	--

<b>SOCIEDAD</b>	Conlleva cambios en la legislación laboral y fiscal.
	Posible pérdida de protagonismo por parte de los sindicatos.
	Aumento del riesgo de precarización de los puestos de trabajo.
	Inutilidad de instalaciones que servían anteriormente como lugar de trabajo.

Fuente: Elaboración propia a partir de Bottos & Vázquez (2008)

## 2.5. Factores que impulsan el teletrabajo

Tal y como se ha podido comprobar la implantación del teletrabajo conlleva una serie de ventajas y desventajas, pero estas últimas no han sido capaces de frenar la expansión y el crecimiento que ha experimentado en los últimos años. Existen distintos factores que animan y ayudan a las empresas a implantar el teletrabajo como sistema de organización del trabajo.

Un factor fundamental para la consolidación del teletrabajo es el **factor tecnológico**, ya que se precisa de la utilización de las TICs para poder llevarlo a cabo. Por ello es necesario que las empresas faciliten o pongan a disposición de los trabajadores medios como pueden ser teléfonos móviles, ordenadores o acceso a internet (Martínez Sánchez, Vela Jiménez, De Luis Carnicer, & Pérez Pérez, 2008).

Tal es la importancia de este factor que muchos trabajadores encuentran dificultades a la hora de teletrabajar por no disponer de los suficientes recursos tecnológicos<sup>1</sup>, por lo que también juega un papel muy importante la inversión que realice la empresa. De hecho, la adopción del teletrabajo es más habitual en las empresas que tienden a ser más innovadoras (Martínez Sánchez, Vela Jiménez, De Luis Carnicer, & Pérez Pérez, 2005).

---

<sup>1</sup> Según una encuesta elaborada por la Cámara de Comercio de España en septiembre de 2020, el 41% de los encuestados considera que es necesario disponer de mejores recursos técnicos, como portátiles o conexiones a internet.

Relacionado con el uso de las TICs, está también la noción que se tiene sobre ellas, por eso el **factor conocimiento** es un factor más a tener en cuenta. A la hora de teletrabajar influye significativamente la facilidad y las aptitudes que tengan los trabajadores para aprender a manejar las nuevas tecnologías. Por esta razón es necesario que dentro de las organizaciones se identifiquen a los potenciales teletrabajadores, y que además si hay falta de conocimiento sobre las tecnologías a utilizar, se de formación sobre ellas a los empleados. En verdad, una de las prioridades cada vez más habitual en empresas grandes es la gestión de dicho conocimiento, ya que entienden que es un recuso básico y que proporciona éxito (Hormigos Ruíz, 2002)

Por otro lado, está el **factor de la conciliación** el cual es determinante para el teletrabajo, ya que supone el favorecimiento de la vida laboral y privada de los trabajadores (Pastor Martínez, 2021). La flexibilidad que aporta el teletrabajo ha permitido que exista esta posibilidad, ya que se pueden organizar las tareas y gestionar el tiempo que estas ocupen. Dicha flexibilidad puede además favorecer a que se retengan y se atraigan a los trabajadores más cualificados, los cuales pueden ser considerados necesarios para el funcionamiento y expansión de la empresa.

El siguiente factor clave, es el **factor demográfico y geográfico**. El teletrabajo da la oportunidad de formar parte de la empresa a personas que residan lejos de los centros de trabajo, y que por diferentes motivos no puedan o no quieran movilizarse. De esta manera, además, se favorece la distribución de la actividad laboral a zonas “vaciadas” (Pastor Martínez, 2021), permitiendo el desarrollo de las zonas rurales y evitando a su vez la concentración de población en las grandes ciudades.

El **factor ecológico** también juega su papel en esta expansión, ya que la aplicación del teletrabajo conlleva un impacto ambiental positivo. Esto se consigue mediante un ahorro de energía y una reducción en la contaminación del medioambiente, lo que en parte se da por la disminución de combustible usado, como resultado de una menor utilización de los medios de transporte (Saco Barrios, 2007). Además, dentro del teletrabajo se tiende a utilizar los

archivos de forma digital, lo que contribuye a un menor uso de papel y, por tanto, a una disminución de la tala de arboles.

Por último, es importante hablar del **factor sanitario**, que ha cobrado especial relevancia a raíz de la llegada de la pandemia originada por el COVID-19. Esta pandemia ha causado un gran impacto en la sociedad y no simplemente a nivel nacional sino a nivel mundial, lo que ha provocado cambios en muchos ámbitos de nuestras vidas, como por ejemplo en el ámbito laboral. La necesidad de mantener la distancia social y de reducir la movilidad de las personas, con el fin de conseguir una menor propagación del virus, ha forzado y fomentado un mayor uso del teletrabajo por parte de las organizaciones.

## **2.6. Legislación y regulación del teletrabajo**

La regulación ha sido y sigue siendo uno de los temas fundamentales a tratar dentro del teletrabajo. Durante mucho tiempo se ha podido hablar de escasez en el desarrollo normativo existente respecto a derechos y obligaciones de empresas y trabajadores que recurren al teletrabajo.

Esta escasez de normas que regulen y controlen el teletrabajo se ha presentado tanto a nivel nacional como internacional, tal y como se podrá comprobar a continuación. Lo que ha podido dar lugar a situaciones como, por ejemplo, a un aumento de la economía sumergida o a una posible explotación de los trabajadores (Cañadas Sánchez, 2017).

### **2.6.1. A nivel internacional**

Resultan destacables aquí dos normas (Pastor Martínez, 2021): El convenio 177 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Acuerdo Marco Europeo sobre teletrabajo (AMET).

La primera de ellas, que corresponde al convenio 177 de la OIT acerca del trabajo a domicilio, fue firmado el 20 de julio de 1996, pero no estuvo vigente

hasta el año 2000. Con este convenio la OIT buscaba hacerse eco de las condiciones que caracterizaban al trabajo a domicilio y a mayores, promover que se aplicaran de mejor manera los convenios y recomendaciones que dicha organización hacía (Bottos & Vázquez, 2008).

En segundo lugar está el AMET, ya citado anteriormente (epígrafe 2.2.), que fue firmado por: La Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa (UNICE), la Unión Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa (UEAPME) y el Centro Europeo de la Empresa Pública (CEEP).

La finalidad que perseguía este acuerdo era confeccionar un marco general a nivel europeo, que otorgara más seguridad a los trabajadores por cuenta ajena y que además les permitiera tener mejores condiciones laborales, incrementando la flexibilidad de mercado y favoreciendo tanto la movilidad, como la conciliación de la vida familiar y laboral.

Para lograrlo el AMET se encarga de regular los siguientes aspectos: Las condiciones de empleo, la protección de los datos, el ámbito de la vida privada, los equipos para la actividad, la salud y la seguridad, la organización del trabajo, la formación y derechos colectivos de los trabajadores (Acuerdo Marco Europeo sobre teletrabajo, 2002).

Sin embargo, y a pesar del esfuerzo hecho por elaborar dichas normas, ninguna de las dos tiene eficacia directa, quedando en manos de cada país su aplicación o no. Por esta razón, se puede considerar que no existe una regulación suficiente para el teletrabajo que sea común dentro de la Unión Europea.

#### 2.6.2. A nivel nacional

En lo que respecta a la normativa española puede decirse que ha sido algo tardía y escasa en muchos momentos. Uno de los primeros pasos, se da el 10 de junio de 1980 cuando se aprueba dentro del Estatuto de los Trabajadores el artículo 13 (Ley 8/1980). En dicho artículo se habla del trabajo a domicilio y en él se

establece que “Tendrá la consideración de contrato de trabajo a domicilio aquel en que la prestación de la actividad laboral se realice en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por éste y sin vigilancia del empresario” (Estatuto de los trabajadores, 1980).

Después de este hecho, no ha habido una legislación específica hasta que llega la confección del Real Decreto-ley 3/2012 del 6 de julio, que aborda medidas urgentes para la reforma del mercado laboral, con el fin de otorgar protección legal a los trabajadores (Martín, 2018). Debido a lo cual, se encarga de regular los cambios surgidos en el teletrabajo, llevando a cabo una reforma del ya mencionado artículo 13 del Estatuto de los Trabajadores. En esta modificación se sustituye el término “trabajo a domicilio” por “trabajo a distancia”, y además se añade alguno de los principios básicos que aparecen en el AMET como son: La aceptación de los derechos colectivos, la igualdad entre trabajadores y la voluntariedad (Pastor Martínez, 2021).

Pese a la elaboración de este Real Decreto-ley, la legislación española seguía siendo escasa y limitada, ya que había aspectos claves que todavía no se contemplaban. Algunos de estos aspectos pueden corresponderse entre otras cosas, a la necesidad de formación de los trabajadores, a la confidencialidad y protección de datos, o a la cuestión sobre si es el trabajador o el empresario el que debe proporcionar y mantener los instrumentos y equipos de trabajo necesarios. Si a este hecho, se le suma la irrupción e incorporación de las nuevas tecnologías, se puede concluir que tanto su regulación como su aplicación práctica resultaba ser compleja.

Al ser conscientes de la existencia de esta carencia de normas y leyes que regulan el teletrabajo, y a raíz de la repercusión del COVID-19, se ha aprobado el Real Decreto-ley 28/2020. A través del cual, se busca determinar de manera concisa el concepto de trabajo a distancia, distinguiéndolo además del concepto de teletrabajo (López Jiménez, 2021). Más adelante se tratará en profundidad esta normativa, dado que tiene una especial importancia en el análisis que se va a realizar a continuación.

### **3. MARCO CONTEXTUAL ACTUAL DEL TELETRABAJO EN ESPAÑA**

Hasta hace no mucho, el teletrabajo era un sistema de trabajo poco utilizado en España. Es cierto que, en algunas empresas ya se recurría a su empleo y que en algunos ámbitos (especialmente en el de la administración pública) se estaba empezando a adoptar el teletrabajo, con la intención de ensayar su organización y de analizar los resultados que daba (Varela, 2020).

La reciente necesidad de su implantación mas generalizada nos lleva a abordar el marco contextual que actualmente caracteriza el teletrabajo en España. Para ello nos detendremos a continuación en los factores contextuales que consideramos de mayor relevancia.

#### **3.1. Emergencia sanitaria por COVID-19**

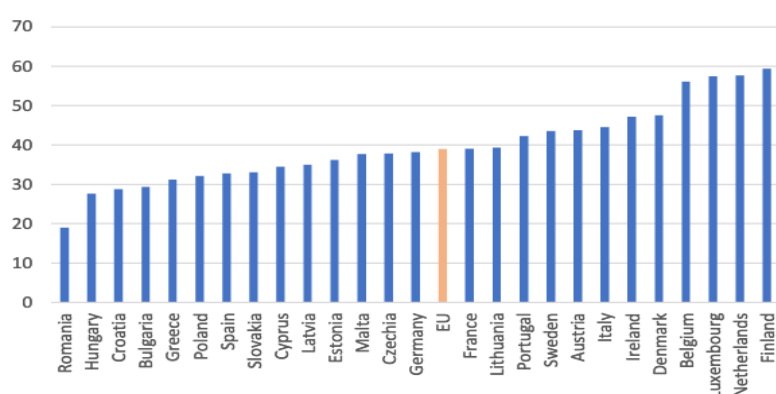
Durante el mes de marzo de 2020 estalló una pandemia a nivel mundial, provocada por la expansión del COVID-19. Esta crisis sanitaria ha causado un gran impacto alrededor del mundo, llegando a afectar a muy diversos aspectos de las vidas de las personas, estando entre ellos lo relativo a lo social, económico o laboral. Este último es de especial interés para este estudio, ya que, a raíz de toda esta situación, en el mercado laboral español han surgido cambios y novedades importantes.

La explosión de la pandemia y la declaración del estado de alarma produjo que se tuvieran que tomar decisiones trascendentales, las cuales cambiarían la vida laboral de miles de españoles. Estas decisiones se pueden resumir en la extinción o paralización de contratos, en la suspensión de ciertas actividades y servicios y, por último, en la búsqueda de fórmulas alternativas que permitiesen continuar con la actividad laboral (Burriel Rodríguez-Diosdado, 2021). Por esta razón, entre algunas de las novedades mencionadas antes, cabe destacar la expansión del Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE) y del teletrabajo (Bote Álvarez-Carrasco, 2021).



De hecho, ya desde la etapa de confinamiento por el estado de alarma, se pudo empezar a comprobar la importancia que iba a adquirir el teletrabajo. Dicha situación obligó a muchas personas a trabajar desde el lugar donde se encontraban confinados, tanto es así, que en España a principios de abril de 2020 en torno al 30% trabajaba desde casa, tal y como se puede comprobar en el gráfico 3.1.1. Por este motivo, se llegó a triplicar en unos meses el número de teletrabajadores que había en España (Bote Álvarez-Carrasco, 2021).

Gráfico 3.1.1. Empleados que trabajan desde casa durante la crisis de COVID-19, abril de 2020, % por país



Fuente: Eurofound (2020)

La imposición del teletrabajo durante los meses de confinamiento pilló de improviso a mucha gente, ya que había empresas y trabajadores que no estaban preparados para su adopción. La ausencia de un periodo de transición, y la carencia de medios tecnológicos y de comunicación en el domicilio de muchas personas, forman parte de las razones por las que para muchos el teletrabajo ha supuesto en algún momento un problema. Además, a esto hay que sumarle la falta de formación, de prevención de riesgos laborales y de contacto social, lo que a multitud de personas les ha podido generar episodios de estrés y mayor vulnerabilidad ( Ruiz Torres, 2021).

Una vez terminado el confinamiento y con el comienzo de las fases de desescalada hacia la “nueva normalidad”, parte de estos trabajadores continuaron teletrabajando; como consecuencia de que siguieron permaneciendo ciertas restricciones y medidas sanitarias que dificultaban el regreso a los puestos de trabajo, tal y como estaban establecidos anteriormente.

A día de hoy, se puede decir que el año pasado se usó el teletrabajo como herramienta para poder preservar tanto la salud de las personas, como la economía ( Ruiz Torres, 2021). A la vista de lo tratado y de la evolución que ha ido teniendo, es posible pensar que el teletrabajo va a seguir permaneciendo en nuestras vidas, y que para ello es necesario que sea objeto de revisión y mejora.

### 3.2. Avances normativos

Tal y como se ha explicado a lo largo del epígrafe 2.6, el teletrabajo no estaba respaldado por un marco normativo que fuera completo y conciso y que permitiera fijar las condiciones que se tienen que dar, para poder desarrollar una modalidad organizativa como ésta. Además, tal necesidad se acentúa con la irrupción de la pandemia, que propulsó el teletrabajo.

Ya incluso antes de la llegada del COVID-19, se comienzan a dar algunos pasos hacia adelante con la entrada en vigor del **Real Decreto-ley 6/2019** del 1 de marzo, que aborda medidas urgentes para la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres.

Dentro del artículo 2.8 del RDL 6/2019 se señala lo siguiente: “Las personas trabajadoras tienen derecho a solicitar las adaptaciones de la duración y distribución de la jornada de trabajo, en la ordenación del tiempo de trabajo y en la forma de prestación, incluida la prestación de su trabajo a distancia, para hacer efectivo su derecho a la conciliación de la vida familiar y laboral” (Real Decreto-ley 6/2019). De esta manera hace posible que quien trabaje presencialmente pueda pasar a teletrabajar, con el objetivo de compatibilizar mejor la vida familiar y laboral.

Una vez ya iniciada la pandemia, una de las primeras normas que se introduce para enfrentarse a la crisis sanitaria, es el **Real Decreto-ley 8/2020** firmado el 17 de marzo, que plantea medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto social y económico del COVID-19.

Entre estas las diversas medidas que recoge, cabe destacar la prevista en el artículo 5 de dicho Real Decreto-Ley, donde se establece la preferencia de adoptar el trabajo a distancia frente al cese temporal o a la reducción de la actividad. Con esto se buscaba garantizar que, tras el final de la emergencia sanitaria, la actividad empresarial y las relaciones de trabajo se retomarán con normalidad (Real Decreto-ley 8/2020). Además, este artículo también recoge que deben ser las organizaciones las que asuman los gastos y los esfuerzos necesarios para la adopción del trabajo a distancia.

Tras el análisis de este artículo del RDL 8/2020, se puede comprobar que, durante la época del confinamiento, el trabajo a distancia se ha considerado como una valiosa alternativa y como una opción que da lugar a que la actividad no tuviera que detenerse de manera total (López Balaguer, 2021).

Cuando se habla de avances normativos en el teletrabajo es imposible no mencionar el **Real Decreto-ley 28/2020**, también comúnmente conocido como la Ley del Teletrabajo. Fue firmado el 22 de septiembre y ahonda en el trabajo a distancia, provocando un cambio en su definición y en su régimen jurídico. Por tanto, lo primero que se hace en esta normativa es, delimitar rigurosamente su concepto y fijar su aplicación, que se dará cuando el trabajo a distancia sea al menos un 30% de la jornada, dentro de un periodo de referencia de tres meses (Real Decreto-ley 28/2020).

Por otra parte, es importante destacar algunas cuestiones abordadas en este RDL, como son: La voluntariedad, la negociación colectiva, la conciliación de la vida familiar y laboral, y la igualdad de derechos de las personas que trabajan a distancia con los de las personas que trabajan presencialmente.

Dicha igualdad se contempla en el artículo 4 del RDL 28/2020, mientras que la idea de voluntariedad se trata principalmente en el artículo 5. En este último artículo consta que el trabajo a distancia será voluntario, tanto para la persona trabajadora, como para la empleadora, y que será requerida la firma de un acuerdo de trabajo (López Balaguer, 2021).

En lo que respecta a la negociación colectiva, ésta se regula en el artículo 19. En él se grantizan los derechos colectivos, se establece un principio de igualdad y se habilita dicha negociación (Pastor Martínez, 2021).

Por último, en relación con la conciliación de la vida familiar y laboral, cabe decir que en el artículo 8.3 del RDL 28/2020 se dispone que tanto los convenios como los acuerdos colectivos, podrán seleccionar candidatos estableciendo criterios de preferencias, que pueden fundamentarse en circunstancias personales o familiares. Es importante tener en cuenta que, a la hora de fijar estas preferencias, no solo se considera dicha conciliación, sino también el reparto igualitario entre mujeres y hombres (Gala Durán, 2021).

Todos estos avances mencionados, han permitido otorgar una mayor cobertura a aquellos trabajadores que han sido conducidos hacia el teletrabajo, a consecuencia de la pandemia; y a aquellos que ya ejercían su actividad a través de esta modalidad, y que no estaban provistos de una normativa que dejara claro cuales eran sus derechos y obligaciones.

### **3.3. Prevención de riesgos y salud laboral**

El teletrabajo puede conducir a las personas que lo practiquen, a sufrir algunos problemas de salud tales como: Estrés, fatiga visual y mental, trastornos musculoesqueléticos o incluso adicción al trabajo ( Fernández García, 2021). Además, el hecho de no trabajar desde el centro de trabajo de la empresa no significa que los teletrabajadores no estén expuestos a posibles percances o accidentes. Por todo ello, es importante que se proteja la salud y se proporcione seguridad a estos trabajadores, a través de los convenios colectivos y de normativas relativas a la prevención de riesgos laborales.

Tal y como se ha comentado, una de las cuestiones que inquieta del teletrabajo, es la manera en la que puede perjudicar a la salud de los trabajadores. Y esto muy particularmente a raíz de la pandemia, que ha hecho que la probabilidad de padecer algún problema de salud aumente. Para intentar minimizar esta serie de problemas, se han intentado buscar algunas soluciones.

En relación con la **fatiga visual** se propone al teletrabajador lo siguiente: Que ejerza su actividad con una adecuada iluminación, que evite reflejos y deslumbramientos, que tenga una formación periódica y específica de las nuevas tecnologías y que sitúe de manera correcta el equipo informático (Umivale, 2019).

Por otro lado, para evitar los **trastornos musculoesqueléticos** es primordial que el puesto de trabajo sea confortable, ya que con frecuencia se requiere pasar muchas horas sentado frente al ordenador. Para ello, deberá de disponer de una mesa y una silla que se ajuste a la altura del trabajador y que a mayores posea un atril, un teclado y un reposapiés (Umivale, 2019).

Es inevitable no mencionar el **estrés** que origina el teletrabajo, siendo uno de los aspectos más habituales y que más preocupan en la actualidad, ya que supone una seria amenaza para la vida laboral. Cuando se habla del estrés es necesario, además, tener en cuenta la fatiga y la carga mental, ya que están estrechamente vinculadas, por lo que estas cuestiones necesitan ser vigiladas (Venegas Tresierra & Leyva Pozo, 2020).

El teletrabajo además ha fomentado que haya trabajadores que estén conectados al trabajo más horas de lo que les corresponde, pudiendo provocarles el síndrome de “burnout”<sup>2</sup>. Para evitar que esto suceda, en el artículo 18 del RDL 28/2020 se ha regulado el derecho a la desconexión digital. A través del cual, los empleados fuera de su jornada de trabajo no podrán ser requeridos para trabajar, mediante cualquier medio ya sea digital o electrónico, respetando así la duración máxima de su jornada (Real Decreto-ley 28/2020).

Por último, es imprescindible abordar el asunto de la **prevención de los riesgos laborales**, que tiene por objetivo garantizar la seguridad de los trabajadores. El

---

<sup>2</sup> El síndrome de burnout es también conocido como el síndrome del trabajador quemado. Provoca un estado de agotamiento físico, mental o emocional, que hace que las personas vayan perdiendo interés en sus tareas y que incluso puede desembocar en trastornos de ansiedad o depresión (García-Allen, 2014).

hecho de que el empleado trabaje a distancia, no exime al empleador de tener que velar por la seguridad y la salud de sus empleados (Mutua Universal, 2020).

Pero no es fácil fijar un plan de prevención, dado que la actividad laboral se realiza fuera del local de la empresa, por ello la empresa tendrá que recoger información sobre los riesgos a los que está expuesto el trabajador. La evaluación de estos riesgos sólo se deberá hacer en la zona habilitada para teletrabajar, ya que si se trata de un domicilio, no se podrá extender al resto de zonas de la vivienda, restando así el derecho a la intimidad (Real Decreto-ley 28/2020).

De acuerdo con Mella Méndez et al. (2021), una solución que permite evitar problemas, es la de la autoevaluación por parte del propio trabajador de los posibles riesgos que puedan existir. Para que esto se pueda llevar a cabo, es preciso que se ponga a disposición del trabajador, una cierta formación previa en materia de prevención de riesgos, de tal forma que se garantice la calidad de dicha autoevaluación.

### **3.4. Crecimiento de la digitalización y los autónomos digitales**

La digitalización del trabajo ha ido abriéndose paso dentro del mundo laboral, a medida que la tecnología ha ido avanzando. Esta digitalización ha llegado a suponer una amenaza para algunos métodos y organizaciones tradicionales, los cuales se han sentido desafiados por la posibilidad que ésta proporciona, de poder mejorar y renovar no solo las relaciones laborales, sino también las estrategias de divulgación y comunicación (Carneiro & Costa, 2020). Por tanto, la digitalización, tiene una influencia sobre aspectos como, la organización del trabajo, el perfil de los trabajadores y sobre las formas de comunicación y representación colectiva.

Al igual que ha pasado con el teletrabajo, gracias a la crisis del COVID-19 se ha fomentado esta transformación digital. Permitiendo, además, mostrar hasta qué punto es esencial para poder mejorar la actividad laboral. De hecho, la

digitalización es clave también para el desarrollo del propio teletrabajo, ya que es la encargada de aportar los medios necesarios para poder implementarlo.

El protagonismo que han adquirido la digitalización y el teletrabajo, ha conducido a que haya personas que han decidido ser autónomos, para poder poner ambas cosas en práctica. Este tipo de autónomos son los denominados “autónomos digitales” y se dedican a realizar su actividad a través de la utilización de herramientas tecnológicas, buscando así aprovechar estas nuevas tecnologías para poder aumentar su productividad.

Ser autónomo digital supone un gran reto, pero muchos deciden afrontarlo ya que consideran que les aporta muchas cosas positivas, como poder auto organizarse, tener flexibilidad horaria, ser independientes o llevar una vida confortable (Martín Artiles, 2021).

Además, existe mucha gente que ha visto afectada su profesión a causa de todo este proceso de digitalización como, por ejemplo, aquellos que se dedican a dar asistencia vía telefónica o a realizar trabajos manuales de forma repetida. A raíz de toda esta situación, muchos de ellos se han visto obligados a buscar alguna solución o alternativa para salir hacia adelante, por lo que han optado por hacerse autónomos.

No obstante, a la hora de tomar esta decisión es importante que el trabajador valore si la actividad que realiza se puede adaptar a este nuevo modelo, o si por el contrario debe enfocarla en otra dirección. Por este motivo, en general los autónomos digitales suelen dedicarse a profesiones relacionadas con los sectores de la inmobiliaria, el marketing o el comercio (La Razón, 2019).

Otro colectivo que ha ganado adeptos últimamente y que está estrechamente relacionado con estos autónomos digitales, es el de los nómadas digitales. Este perfil de trabajador, se dedica a recorrer y conocer el mundo, a la vez que trabaja haciendo uso de las nuevas tecnologías. El interés por ser nómada digital ha crecido gracias a que muchas personas se han dado cuenta de que pueden

teletrabajar, convirtiendo cualquier cafetería o habitación del mundo en su lugar de trabajo (De Carlo, 2021).

Se puede decir, por tanto, que la digitalización y la llegada de la pandemia, han propiciado que se desarrollen este tipo de figuras laborales y que las personas apuesten por ellas.

#### **4. APLICACIONES EMPRESARIALES DEL TELETRABAJO: ALGUNOS EJEMPLOS**

Una vez establecido el marco contextual existente actualmente en España, nos aproximamos ahora a si las empresas se plantean dar continuidad al teletrabajo y cómo abordarlo. Para ello, recurriremos a algunos ejemplos, que consideramos pueden ser ilustrativos al respecto y pueden ayudar a atender al objetivo planteado en este trabajo.

En particular se han elegido tres empresas que operan en España en el sector servicios, concretamente en las actividades de consultoría y financiera. Nos referimos a Deloitte, Banco Santander y Goldman Sachs. Se trata de empresas de gran dimensión y con actuación a nivel internacional, ya que desempeñan sus funciones alrededor de todo el mundo. Son, por tanto, empresas que, en principio, tienen a su alcance los recursos tecnológicos y humanos suficientes, como para poder desarrollar el teletrabajo.

Para el análisis y la presentación de estos ejemplos nos apoyamos en la información principalmente extraída de sus páginas web y de noticias de prensa (de medios como El economista o la BBC News) correspondientes, en general, a 2021.

##### **4.1. Deloitte: alta flexibilidad**

En Deloitte se encargan de prestar servicios de auditoría, de consultoría y de asesoramiento, tanto a nivel fiscal y legal, como a nivel de transacciones y de estructuración dentro de la organización (Deloitte, 2020). Estas prestaciones las



lleva a cabo en 150 países, por lo que estamos ante una organización que trabaja a escala global y que es reconocida a nivel mundial, formando parte de las denominadas Big Four<sup>3</sup>. Deloitte, además, fue considerada en 2020 como la marca más valiosa en servicios profesionales (AEC, 2020)

Desde el año 2014, Deloitte ya ofrece a sus trabajadores una política de trabajo flexible, pero a consecuencia del COVID-19 este sistema ha cobrado un papel aún más importante dentro de la organización. Tal es así, que sus trabajadores en Reino Unido tendrán la posibilidad de teletrabajar, pudiendo además elegir con qué frecuencia acuden a las oficinas. Es decir, la empresa va a permitir que sus empleados decidan respecto a cuándo, cómo y dónde trabajan, incluso una vez ya terminada la pandemia (elEconomista.es, 2021).

Con esta decisión, Deloitte estaría optando por una opción muy flexible de teletrabajo. Mediante este sistema de trabajo, pretende fortalecer la resiliencia organizacional y preservar su actividad empresarial, además de conceder a sus empleados libertad total para que desarrollen sus tareas.

Los trabajadores de Deloitte parecen verlo con buenos ojos, ya que según una encuesta reciente el 96% de ellos anhelaban poder tener esta flexibilidad para trabajar en un futuro (elEconomista.es, 2021). No parece que Deloitte coincida a este respecto con las compañías rivales, quienes estarían deseando que los trabajadores se incorporasen al trabajo de manera presencial (elEconomista.es, 2021). Optando de esta forma, por mantener una política laboral más tradicional que ésta. De cualquier modo, cabe suponer que la decisión de Deloitte pueda ser un punto de inflexión que oriente a cambios en el sistema de trabajo en el ámbito de la consultoría.

---

<sup>3</sup> Las Big Four (o las Cuatro Grandes) es el término utilizado para referirse a las cuatro compañías más importantes del mundo, en materia de auditoría y consultoría. Aparte de Deloitte se encuentran: Ernst & Young, KPMG y PwC.

## **4.2. Banco Santander: flexibilidad en el trabajo**

El Banco Santander fue fundado en 1857 en la ciudad de Santander, y de entonces a hoy se ha convertido en una destacada entidad financieras. Su modelo de negocio se basa principalmente en proporcionar productos y servicios de banca comercial, tanto a empresas como a particulares. Opera tanto en Europa como en América y llega de esta forma a atender a más de 100 millones de clientes.

Para que toda esta actividad que realiza, no se detuviera por la pandemia, como muchas otras empresas el Banco Santander tuvo que recurrir al teletrabajo, ya que las oficinas debían de permanecer cerradas. Cuando terminó el periodo de confinamiento los empleados volvieron a las sucursales a trabajar, pero, tras la llegada de la tercera ola de COVID-19, el banco decidió que teletrabajasen por las tardes, aquellas personas que tenían jornada partida (elEconomista, 2021). Teniendo en cuenta, a día de hoy el grado de inmunización alcanzado en España, muchos de los bancos españoles (entre ellos el Santander) han decidido prorrogar durante dos meses más esta fórmula de trabajo.

Así pues, es posible determinar que, en estos momentos, en el Banco Santander, se desarrolla un modelo de trabajo flexible, en el que se combina trabajo en oficina con teletrabajo. Desde la compañía ya dan por sentado que, con la experiencia adquirida, se desembocará en una opción híbrida, en la que se recurra parcialmente al teletrabajo.

En dicha opción híbrida, que ha sido además denominada por la propia entidad como “flexiworking”, se plantea la evaluación del trabajo por los objetivos y los resultados conseguidos, y no por el tiempo que se emplea. Así pues, se permite al trabajador cumplir con sus funciones a distancia, e incluso escoger qué días trabaja. Debido a lo cual, el trabajador tiene la posibilidad de participar en las decisiones acerca de dónde y cuándo desarrollar su trabajo, pudiendo disfrutar de una mayor flexibilidad y autonomía (Banco Santander, 2019).

### **4.3. Goldman Sachs: trabajo en oficina**

El grupo Goldman Sachs se dedica a ofrecer servicios financieros a distintos tipos de clientes como pueden ser: Gobiernos, instituciones financieras, particulares o empresas. A nivel mundial es uno de los grupos líderes en banca de inversión, por lo que trabaja en los centros financieros más importantes del mundo.

España es uno de los países en los que actúa y en el cual ha conseguido ocupar una buena posición entre los demás bancos de inversión. Goldman Sachs ha llegado a ser participe de emblemáticas fusiones y adquisiciones, y también de procesos de privatización muy conocidos, como es el caso de Repsol. Por todo ello, este grupo tiene un papel activo dentro de la sociedad y de la economía española.

En los últimos meses, Goldman Sachs ha reclamado la vuelta de sus empleados a las oficinas. No parece, por tanto, que su alta dirección sea favorable a continuar con el desarrollo del teletrabajo en la organización.

De hecho, el propio director ejecutivo, David Solomon, lo calificó como “una aberración”; e hizo hincapié en que este sistema de trabajo “no era la nueva normalidad” (EjePrime, 2021). Solomon defiende, por tanto, que el trabajo remoto no es adaptable a la cultura laboral de Goldman Sachs, y que el funcionamiento general de ésta no experimentará cambios a largo plazo (BBC News, 2021).

Podría decirse, en definitiva, que Goldman Sachs parece decantarse por la vuelta al sistema de trabajo tradicional, en el que no se encontraría el teletrabajo como una solución o una medida innovadora para la empresa. Cabe decir, en una línea similar dentro del sector financiero, que en la compañía JP Morgan se ha señalado que el trabajo en casa ha tenido un efecto negativo en la productividad (BBC News, 2021).

Finalizamos este epígrafe indicando que los ejemplos expuestos proporcionan una muestra de las diferentes visiones que parecen existir en el ámbito empresarial en relación con el teletrabajo. E igualmente de las distintas formas en que se puede plantear su utilización. Además, nos parece interesante destacar la incidencia que en ello pueden tener distintos factores tales como: la cultura organizativa de la empresa, su carácter respecto a la innovación o su nivel tecnológico.

## **5. CONCLUSIONES**

En la introducción del trabajo se planteaban diferentes argumentos que señalaban la necesidad de efectuar una revisión del teletrabajo y cuestionar su amplitud o alcance. Atendiendo a dicho propósito y al desarrollo de los contenidos del trabajo, podría decirse que esta forma de organización y realización del trabajo ha experimentado importantes cambios en los últimos tiempos y que, además, todo parece indicar que seguirá siendo así.

La delimitación efectuada para el marco conceptual del teletrabajo, nos permite observar cómo la visión que se tenía sobre algunos aspectos, se ha ido modificando y ampliando. En estos momentos, por ejemplo, se sabe que el teletrabajo no se lleva a cabo únicamente desde el domicilio, tal y como se asumía con anterioridad, sino que también se puede ejecutar en otro tipo de espacios. Por ello, los lugares donde poder teletrabajar se están empezando a multiplicar. Muestra de ello, es la instalación de telecentros o el establecimiento de algunos teletrabajadores en hoteles. Por otro lado, los factores que conducen al teletrabajo también se han visto multiplicados. La necesidad de repoblar las zonas rurales y la emergencia sanitaria por COVID-19, son algunos de las cuestiones que han incentivado su adopción.

La revisión teórica efectuada nos permite igualmente señalar que la percepción que se tenía del teletrabajo también ha cambiado. Ahora es considerado como un modelo de gestión y organización laboral, y no como un simple modelo de trabajo realizado fuera de las oficinas de la empresa. Además, en esta nueva visión del teletrabajo tienen cabida nuevas figuras laborales, como la de los

autónomos digitales, que pueden autoorganizar su trabajo a través del uso de las nuevas tecnologías.

Por otro lado, y desde el punto de vista de nuestro contexto más cercano, el teletrabajo también ha experimentado un importante desarrollo. El progreso normativo es uno de los elementos clave en dicho desarrollo, debido a que la escasez de regulación previamente existente suponía un impedimento para su difusión. La aprobación de un adecuado marco normativo que regule el teletrabajo es vital para su desarrollo. De hecho, es imprescindible dotar de los derechos necesarios a los teletrabajadores, particularmente en aquello relacionado con posibles problemas de salud o accidentes laborales y, por ello, se han hecho avances en la prevención de riesgos y en la salud laboral.

De igual manera, el modo en el que se pretende dar continuidad a la aplicación del teletrabajo se va transformando, tal y como se puede ver a través de los ejemplos empresariales que se han presentado. El tipo de modelo que las empresas decidan adoptar muestra cuál es la posición que mantienen respecto al teletrabajo: desde muy flexible hasta muy restrictiva pasando por posiciones más intermedias. Por último, señalar que, en estas diferentes posiciones adoptadas al respecto por las empresas, parecen incidir también de alguna forma otros aspectos, como puede ser la cultura empresarial o su posicionamiento en relación con la conciliación de la vida familiar y laboral.

Tras lo expuesto, es posible decir que en estos momentos el teletrabajo se encuentra en constante cambio e inmerso en una gran evolución, debido principalmente al continuo desarrollo de las TICs y a la irrupción de la pandemia. Toda esta situación ha provocado por tanto, que su utilización vaya siendo mayor y que la visión que se tiene del mismo, sea cada vez más amplia y actual.

No hay que olvidar que los cambios no son siempre fáciles. Por esta razón, el teletrabajo supone un desafío para las empresas, los trabajadores, e incluso para la sociedad. Pero pese a ello, es un sistema de trabajo con un gran potencial y una gran proyección de futuro, que no sólo implica modificaciones a nivel laboral,

sino que a mayores se le pueden atribuir cambios a nivel familiar, económico y social.

## **Bibliografía**

Acuerdo Marco Europeo sobre teletrabajo . (16 de Abril de 2002). *El acceso al derecho de la Unión Europea*. Recuperado en mayo de 2021, de EUR-Lex:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM:c10131>

AEC. (2020). *Deloitte reconocida como la marca de servicios profesionales más valiosa por segundo año consecutivo*. Recuperado en junio de 2021, de Asociación Española de empresas de Consultoría: <https://aeconsultoras.com/noticia-nota-de-prensa-asociados/deloitte-reconocida-como-la-marca-de-servicios-profesionales-mas-valiosa-por-segundo-ano-consecutivo/>

Banco Santander. (2019). *Flexibilidad y eficiencia: nuestra forma de trabajar*. Recuperado en junio de 2021, de Santander: <https://www.santander.com/es/stories/flexibilidad-y-eficiencia--nuestra-forma-de-trabajar>

BBC News. (2021). *Goldman Sachs: por qué David Solomon cree que trabajar desde casa "es una aberración"*. Recuperado en junio de 2021, de BBC News: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-56260826>

Bote Álvarez-Carrasco, V. (2021). *Teletrabajo y ERTEs, protagonistas del mercado de trabajo en un año aciago*. *Economistas*(172-173), 161-169.

Bottos, A., & Vázquez, G. (2008). *Teletrabajo su protección en el derecho laboral*. Buenos Aires: Cathedra Jurídica.

Burriel Rodríguez-Diosdado, P. (2021). *El Impacto Del Teletrabajo "forzoso" En España Durante La Pandemia de La Covid-19*. Noticias CIELO.

Cámara de Comercio de España. (16 de Septiembre de 2020). *Encuesta sobre teletrabajo*. Recuperado en Mayo de 2021, de Sitio Web de la Cámara de Comercio de España: [https://www.camara.es/sites/default/files/eventos/ndp\\_encuesta\\_teletrabajo\\_2.pdf](https://www.camara.es/sites/default/files/eventos/ndp_encuesta_teletrabajo_2.pdf)

Cañadas Sánchez, F. J. (2017). *Teletrabajo: Revisión teórica y análisis jurídico-laboral*. Departamento de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Departamento de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.

Carneiro, B., & Costa, H. A. (2020). *Digital unionism as a renewal strategy? Socialmedia use by trade union confederations*. *Journal of Industrial Relations*(0),1-26.

De Carlo, S. (2021). *Nómadas digitales ¿la clave para impulsar el turismo? Tecnohotel: revista profesional para la hostelería y restauración*(448), 52-53.

Deloitte. (2020). Recuperado en junio de 2021, de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/about-deloitte.html>

EjePrime. (2021). *La banca vuelve a la oficina: CaixaBank, Santander y Bbva afinan protocolos*. Recuperado en junio de 2021 de EjePrime: <https://www.ejeprime.com/oficinas/la-banca-vuelva-a-la-oficina-caixabank-santander-y-bbva-afinan-protocolos.html>

elEconomista.es. (2021). *El Santander prorroga el teletrabajo por las tardes*. Recuperado en junio de 2021 de elEconomista.es: <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/11043707/02/21/El-Santander-prorroga-el-teletrabajo-por-las-tardes.html>

elEconomista.es. (2021). *Deloitte va más allá del teletrabajo: sus empleados*. Recuperado en junio de 2021, de elEconomista.es: <https://www.eleconomista.es/empresas->

[finanzas/noticias/11283007/06/21/Deloitte-va-mas-alla-del-teletrabajo-sus-empleados-decidiran-donde-cuando-y-como-trabajan.html](https://www.finanzas/noticias/11283007/06/21/Deloitte-va-mas-alla-del-teletrabajo-sus-empleados-decidiran-donde-cuando-y-como-trabajan.html)

*Estatuto de los trabajadores.* (1980). BOE. Recuperado en junio de 2021, de Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1980-5683>

Eurofound. (2020). *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?* Recuperado en junio de 2021, de <https://euagenda.eu/upload/publications/wpef20020.pdf>

Fernández García, R. (2021). *Prevención de riesgos laborales en el teletrabajo.* Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención,(189), 5-16.

Gala Durán, C. (2021). *La relación entre el teletrabajo y la conciliación de la vida laboral y familiar: El papel de la normativa y la negociación colectiva.* Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales(7), 171-185.

García-Allen, J. (2014). Burnout (Síndrome del Quemado): cómo detectarlo y tomar medidas. Recuperado en junio de 2021, de Psicología y mente: <https://psicologiymente.com/organizaciones/burnout-sindrome-del-quemado>

Hormigos Ruíz, J. (2002). *Nuevas formas de trabajo en la sociedad del conocimiento: El teletrabajo.* Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales(5), 213-226.

La Razón. (12 de Septiembre de 2019). *Estudio del perfil del trabajador autónomo digitalizado español.* La Razón.

López Balaguer, M. (2021). *Trabajo a distancia y crisis del Covid-19.* En M. López Balaguer, *El trabajo a distancia en el RDL 28/2020*(págs. 369-380). Valencia: Tirant lo blanch.



- López Balaguer, M. (2021). *Voluntariedad del trabajo a distancia: el acuerdo de trabajo a distancia*. En M. López Balaguer, *El trabajo a distancia en el RDL 28/2020* (págs. 87-116). Valencia: Tirant lo blanch.
- López Jiménez, J. (2021). *Trabajo a distancia: dotación de medios y compensación económica*. En M. L. Balaguer, *El trabajo a distancia en el RDL 28/2020* (págs. 143-176). Valencia: Tirant lo Blanch.
- Martín Artiles, A. (2021). *Digitalización del trabajo: Proto sindicalismo y cuasi-unionismo post-pandémico*. Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales, 7, 9-32.
- Martín Pozuelo López, Á., Todolí Signes, A., & Sala Franco, T. (2020). *El Teletrabajo*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Martín, P. (2018). *Teletrabajo y comercio electrónico*. Madrid: Ministerio de Educación de España.
- Martínez Sánchez, A., Vela Jiménez, M. J., De Luis Carnicer, P., & Pérez Pérez, M. (2005). *Un modelo de adopción de innovaciones: el caso del teletrabajo*. Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales(65), 135-161.
- Martínez Sánchez, A., Vela Jiménez, M., De Luis Carnicer, P., & Pérez Pérez, M. (2008). *Factores explicativos de la difusión del teletrabajo: una revisión de la literatura empírica*. ResearchGate, 177-185.
- Mella Méndez, L., De Muñagorri, R., Fernández Martínez, S., Pimenta Fernandes, T., & Torres García, B. (2021). *Globalización y digitalización del mercado de trabajo: propuestas para un empleo sostenible y decente*. Cizur Menor Navarra : Thomson Reuters-Aranzadi.
- Mutua Universal. (2020). *Prevención de riesgos laborales en el Teletrabajo*. Recuperado en junio de 2021, de Mutua Universal: <https://www.mutuauniversal.net/export/sites/webpublica/.content/docs/Pu>

[blicaciones/Teletrabajo Guia-para-empresas Octubre-2020 maquettata v2.pdf](#)

Nilles, J. M. (1976). *The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*. Krieger Pub Co.

Pastor Martínez, A. (2021). *Trabajo a distancia y derechos colectivos en el Real Decreto-Ley 28/2020 de trabajo a distancia*. Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales, 7, 101-121.

*Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia*. (2020). BOE. Recuperado en junio de 2021, de Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2020-11043>

*Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación*. (2019). BOE. Recuperado en junio de 2021, de Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2019-3244>

*Real Decreto-ley 8/2020, de 17 de marzo, de medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19*. (2020). BOE. Recuperado en junio de 2021, de Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2020-3824#top>

Ruiz Torres, P. (2021). *Covid-19: Teletrabajo en tiempos de pandemia*. Historia y comunicación social, 26, 11-18.

Saco Barrios, R. (2007). *El teletrabajo*. Derecho PUCP, 60, 325-350.

Thibault Aranda, J. (2001). *El teletrabajo: análisis jurídico-laboral*. Madrid: Consejo Económico y Social.

Umivale. (2019). *Riesgos laborales del teletrabajo*. Recuperado en junio de 2021, de <https://umivale.es/dam/web-corporativa/Documentos-prevenci-n-y->

[salud/Trabajos-en-oficinas/Teletrabajo.-Riesgos-y-medidas-preventivas.pdf](#)

Varela, A. (2020). *Teletrabajo: guía práctica*. Paracuellos del Jarama (Madrid): Ra-Ma.

Venegas Tresierra, C. E., & Leyva Pozo, A. C. (2020). *La fatiga y la carga mental en los teletrabajadores: a propósito del distanciamiento social*. *Revista española de salud pública*(94), 1-17.