

GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

“Teletrabajo: Los retos confrontados por las empresas en España”

ÁNGELA JINJI PÉREZ CALLEJA

FACULTAD DE COMERCIO

VALLADOLID, JUNIO 2023



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2022/2023

TRABAJO FIN DE GRADO

**“Teletrabajo: Los retos confrontados por
las empresas en España”**

Trabajo presentado por: Ángela Jinji Pérez Calleja

Tutor: Felicidad Viejo Valverde

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, junio 2023

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.	6
INTRODUCCIÓN.....	7
Agradecimientos.....	8
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO.....	9
1.1. Definición y evolución del teletrabajo.....	9
1.2. Modalidades de teletrabajo.....	14
1.3. Ventajas y desventajas del teletrabajo.....	15
1.4. Normativa y regulación del teletrabajo en el ámbito nacional e internacional.....	21
1.5. Factores que condicionan el teletrabajo.....	22
1.6. Tendencias actuales y futuras del teletrabajo.....	27
1.7. Caso Práctico: La implantación del teletrabajo IKEA IBÉRICA, SAU, un éxito.....	28
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	32
2.1. Objetivo de la investigación.....	32
2.2. Brecha de investigación.....	33
2.3. Tipo de investigación y enfoque metodológico.....	33
2.4. Hipótesis de estudio.....	35
2.5. Interpretación de los resultados.....	36
2.6. Limitaciones y consideraciones éticas.....	54
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	55
3.1. Caracterización del perfil del teletrabajador.....	55
3.2. Análisis de la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral.....	55
3.3. Evaluación de la percepción del teletrabajo por parte de trabajadores y empresas.....	56
CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
4.1. Síntesis de los resultados obtenidos y su relación con los objetivos planteados.....	57
4.2. Reflexiones sobre la importancia y el futuro del teletrabajo.....	58
4.3. Recomendaciones para mejorar la implementación y gestión del teletrabajo.....	59
BIBLIOGRAFÍA.....	60
ANEXOS.....	64
Anexo A: Figuras.....	64
Anexo B: Cuestionario.....	65
Anexo C: Transcripción de las entrevistas.....	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Personas empleadas que trabajan desde casa como porcentaje del empleo total en España, Alemania, Francia e Italia.....	12
Gráfico 2: Evolución de los ocupados que teletrabajan frente a los que no lo hacen en España % (Unidades).....	13
Gráfico 3: Evolución del porcentaje de ocupados que teletrabajan por días trabajados en el domicilio particular durante la pandemia en España %.	14
Gráfico 4: Ocupados por frecuencia con la que trabajan en su domicilio particular, sexo: Ocasionalmente (%).....	25
Gráfico 5: Ingresos de Explotación de IKEA IBÉRICA, SAU entre 2001 y 2021 (mil EUR).	29
Gráfico 6: Género de los encuestados.....	36
Gráfico 7: Edad de los encuestados.	37
Gráfico 8: ¿Reside usted en España?	38
Gráfico 9: ¿Qué nivel de educación tiene?	38
Gráfico 10: ¿Cuál es su situación laboral actual?	39
Gráfico 11: ¿Cómo calificaría su experiencia con las clases en línea? De 1 a 5.	40
Gráfico 12: Preferencia de los encuestados sobre las clases online o presenciales.	40
Gráfico 13: Sector de empleo actual de los encuestados.....	41
Gráfico 14: Experiencia laboral de los encuestados.....	41
Gráfico 15: Sector en el que han trabajado los encuestados anteriormente.....	42
Gráfico 16: ¿Ha teletrabajado alguna vez?.....	42
Gráfico 17: ¿Ha realizado tanto teletrabajo como trabajo presencial al mismo tiempo?.....	43
Gráfico 18: ¿Por qué no ha teletrabajado nunca?	43
Gráfico 19: ¿Prefiere el teletrabajo o el trabajo presencial?.....	45
Gráfico 20: Cuando empezó a teletrabajar, ¿experimentó alguno de los siguientes problemas?	45
Gráfico 21: Cuando se teletrabaja, ¿en qué se emplea el tiempo de trabajo?.....	46
Gráfico 22: ¿Cree que la falta de supervisión afecta a la productividad y a la aparición de distracciones durante el trabajo?	47
Gráfico 23: ¿Ha dispuesto de alguna de las siguientes facilidades a la hora de teletrabajar? ..	47
Gráfico 24: ¿Cambiaría algo en el teletrabajo de su empresa?	48
Gráfico 25: Seleccione, de las siguientes opciones, las que consideraría recomendable implantar para la mejora del teletrabajo en su empresa.	48
Gráfico 26: ¿Ha teletrabajado antes de COVID-19?.....	49
Gráfico 27: Después del COVID-19, ¿tuvo que empezar a teletrabajar?.....	49
Gráfico 28: ¿Cuánto tardó aproximadamente en empezar a teletrabajar desde que comenzó COVID-19?	50
Gráfico 29: ¿Cuánto diría que han mejorado las condiciones de teletrabajo en su empresa desde que COVID comenzó? De 1 a 5.....	50

Gráfico 30: ¿Sigue teletrabajando?	51
Gráfico 31: ¿Le gustaría seguir teletrabajando?	51
Gráfico 32: ¿A qué tipo de teletrabajo se dedica?	52
Gráfico 33: Ocupados por frecuencia con la que trabajan en su domicilio particular, por sexo: Más de la mitad de los días que trabajó (%)	64
Gráfico 34: Ocupados por frecuencia con la que trabajan en su domicilio particular, por sexo: Ningún día (%).....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: PIB Anual y PIB Per Cápita en la Unión Europea, España, Alemania, Italia y Francia en 2023.....	64
---	----

RESUMEN.

Desde hace décadas, hasta la actualidad, el teletrabajo ha tenido un papel relevante en nuestras vidas y, sobre todo, en nuestra vida laboral. Desde su origen en 1976 no ha hecho más que evolucionar hasta llegar a lo que es hoy: una modalidad de trabajo más que atractiva para empresas y trabajadores, que, si se consigue aplicar adecuadamente, podría mejorar la productividad y el beneficio de las compañías, además de la satisfacción y conciliación laboral de los empleados.

Durante el periodo pandémico del COVID-19, y los confinamientos generalizados, muchas empresas del país, y del mundo, se vieron obligadas a implantar forzosamente el teletrabajo, experimentando gastos imprevistos, disminuciones de rendimiento de sus trabajadores, e incluso insatisfacción laboral por parte de los directivos y empleados.

En este TFG se analizarán los retos que las empresas españolas confrontan en su día a día, al aplicar el teletrabajo en su plantilla, y se investigará de qué manera podrían resolverse para evitar caer en el fracaso. De esta manera, se logrará analizar y encontrar las soluciones adecuadas para una implantación y un desarrollo natural del teletrabajo, sin experimentar situaciones que, quizás, podrían ser evitadas.

ABSTRACT.

For decades now, telework has played an important role in our lives and, above all, in our working lives. Since its origin in 1976, it has only evolved to what it is today: a more than attractive way of working for companies and workers, which, if properly implemented, could improve productivity and profitability of companies, as well as employees' job satisfaction and work-life balance.

During the pandemic period of COVID-19, and the widespread confinements, many companies in the country, and around the world, were forced to implement telework, experiencing unforeseen costs, decreases in worker performance, and even job dissatisfaction on the part of managers and employees.

This TFG will analyse the challenges that Spanish companies face on a daily basis, when implementing teleworking in their workforce, and will investigate how they could be solved in order to avoid failure. In this way, it will be possible to analyse and find the appropriate solutions for a natural implementation and development of teleworking, without experiencing situations that, perhaps, could be avoided.

INTRODUCCIÓN.

El uso de las tecnologías ha revolucionado completamente la forma en la que vivimos y, por ende, la forma en la que trabajamos. Uno de los cambios que ha sido implementado progresivamente en los últimos años es el teletrabajo: la práctica de realizar nuestro trabajo desde una localización diferente a la oficina.

El desarrollo de esta nueva forma de trabajo se debe a la evolución de la tecnología, la cual nos ha permitido llevar a cabo más fácilmente nuestras tareas, y, sobre todo, la buena gestión de las empresas.

Firmas y empresas se debaten entre la buena gestión de estas, y la forma más efectiva para implantar este modelo de trabajo telemáticamente. ¿La renovación de los equipos tecnológicos obtendrá un buen impacto? ¿Qué tipo de supervisión necesitarán los empleados? En su deseo por mejorar la productividad interna, las empresas están preocupadas por estas y otras preguntas similares.

Desde el inicio del COVID, el teletrabajo ha ido aumentando su popularidad, debido a los confinamientos generales que hubo durante el periodo de 2020-2021, y tras estos años, muchas empresas han decidido continuar con este modelo de trabajo, ya que, en muchos casos, se han visto beneficios.

A pesar de todo esto, y de acuerdo con Shute (2022), trabajar desde casa “puede dañar tu progresión laboral debido a que no estás ahí para seguir el ritmo empresarial”, y es un hecho, ya que, como se ha podido demostrar, no ver a tus compañeros a menudo puede resultar en problemas de pérdida de productividad.

Estos problemas solamente pueden ser resueltos con una adecuada administración del negocio y de los trabajadores, y para ello, se habrá de realizar una exhaustiva investigación para identificar las debilidades y las fortalezas existentes.

¿Es el teletrabajo una buena estrategia para aumentar la productividad y el beneficio? De acuerdo con Bloom et al. (2015), esta es una cuestión crucial para la cual no hay evidencias o acuerdos sistemáticos. Incluso en las mismas industrias, o sectores, existen diferencias significativas en la práctica.

Todos estos problemas propuestos me han llevado a investigar e intentar de definir las competencias clave y las características necesitadas por una empresa, para poder asegurar el éxito de implementar el teletrabajo.

En este proyecto se llevará a cabo un análisis teórico inicial sobre “teletrabajo”, “problemas confrontados por las empresas y los trabajadores”, “COVID” y “beneficios”. Más adelante, plantearé las hipótesis de investigación antes de describir el tipo de estudio que llevaré a cabo, por qué y cómo, así como los resultados, para conseguir corroborar o refutar esas hipótesis planteadas. Finalmente, un análisis de los resultados se llevará a cabo, confrontando el análisis teórico con el estudio empírico para conseguir desarrollar una conclusión adecuada y encontrar los retos del teletrabajo, así como la forma en la que podrán ser resueltos.

Para este análisis, un estudio mixto será llevado a cabo en forma de encuesta y entrevista. Esto nos permitirá obtener la información necesaria para resolver las preguntas, hipótesis y aquellos problemas que puedan surgir a lo largo de esta investigación.

Agradecimientos.

Este TFG es el resultado de varios meses de trabajo y aprendizaje. Me gustaría expresar mi agradecimiento, en primer lugar, a mi tutora, quien me aportó su conocimiento a través de consejos y correcciones. En segundo lugar, quiero agradecer a todos aquellos que han participado activamente en la propagación y respuesta de la encuesta realizada, y, sobre todo, a aquellos que dedicaron su tiempo a responder las preguntas de las entrevistas realizadas.

Finalmente, agradecer también a la Universidad de Valladolid y a la Brest Business School, por el apoyo material y el aporte de recursos, que me han facilitado la obtención de datos para poder finalizar este Trabajo de Fin de Grado.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO.

1.1. Definición y evolución del teletrabajo.

En este primer capítulo se va a incluir un breve resumen sobre los orígenes del teletrabajo, así como su definición y su evolución. Posteriormente, se propondrán las diferentes modalidades de teletrabajo, y los beneficios y desventajas que los empleados experimentan al teletrabajar. Finalmente, se explicará brevemente la normativa referente al teletrabajo en España y Europa, y se realizará una breve revisión bibliográfica sobre algunos temas relevantes del teletrabajo. De esta manera, conseguiremos comprender por qué esta manera de trabajar se ha convertido en lo que es hoy en día. Además, se incluirá un ejemplo práctico sobre la implantación del teletrabajo en la empresa multinacional IKEA IBÉRICA, SAU, para confirmar el hecho de que, teletrabajo no siempre significa empeoramiento.

1.1.1. Historia del teletrabajo.

Para poder definir correctamente el término teletrabajo tenemos que remontarnos a sus inicios, dónde y por qué surgió. La primera vez que este término fue mencionado fue por el ingeniero de la NASA Jack M. Nilles tras la publicación de su libro *“The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow”* (Nilles & etc., 1976), quien lo definió como “la sustitución de telecomunicaciones y/u ordenadores por trabajo en el domicilio” mientras trabajaba en un sistema de comunicación de la NASA en remoto. Pero no fue hasta 1979 que, en medio de una fuerte crisis petrolera y de desabastecimiento, Frank W. Schiff (1979) publicó el artículo *“Working at Home Can Save Gasoline”*, el cual hizo que el término y la práctica se popularizasen hasta la actualidad, donde más de 37 millones de personas trabajan en sus hogares, al menos la mitad de la jornada.

Frank W. Schiff (1979) defiende en su artículo publicado en *“The Washington Post”* que millones de americanos se ven obligados a desplazarse a su puesto de trabajo cinco días a la semana, en bus o en coche, lo que afecta considerablemente al consumo de gasolina, la congestión vehicular y a la contaminación del aire. Si únicamente el diez por ciento de aquellos que acuden a sus puestos de trabajo comenzasen a teletrabajar dos días a la semana, se conseguiría reducir el volumen de estos traslados en un 4 por ciento que, aunque no es una gran cifra, se puede considerar significativo comparándolo con la caída de la disponibilidad de petróleo, la cual se encontraba entre el 3 y el 5 por ciento.

Aunque la idea de que el trabajo ha de realizarse fuera de nuestros hogares está profundamente arraigada en la actualidad, no siempre ha sido la norma, ejemplifica Frank W. Schiff. Antes de que la Revolución Industrial concentrara el trabajo en las fábricas, incluso el trabajo manufacturero se solía realizar en casa en el sistema de “industria artesanal”. Tras esta implantación, las máquinas que se instalaban en las fábricas obligaban a los trabajadores a realizar sus tareas en los lugares en los que se encontraban. Sin embargo, aunque la mayoría de los trabajadores sigue identificando el lugar de trabajo ajeno a su domicilio, muchas de las condiciones que se dieron al cambiar de las industrias artesanales a los lugares de trabajo centrales, ya no son válidas.

Y es por una razón que se han experimentado cambios extraordinarios en la naturaleza de los trabajos. La economía se ha transformado para ser menos dependiente de la fuerza física y más dependiente en las competencias profesionales, técnicas y administrativas.

Aún más trascendentales han sido los cambios en la naturaleza de la “maquinaria”. Estos han surgido gracias al rápido avance en la informatización y tecnología de chips electrónicos, o la llamada “Revolución Inversa”. Este periodo se considera de esta manera ya que está proporcionando las herramientas de trabajo que hacen posible que los empleados abandonen los lugares de trabajo centralizados para dedicarse a nuevos modelos de “industrias artesanales”.

Gracias a los nuevos aparatos electrónicos, fáciles de portar y utilizar en casa, las personas que teletrabajan son capaces de acceder a los últimos avances y a cientos de miles de datos almacenados.

Aun así, el autor añade que, en las próximas décadas, la sofisticación de estos aparatos aumentará previsiblemente, ya que en ese momento muchas familias ya contaban con bastantes de estos productos. De esta manera se puede confirmar que el teletrabajo se puede realizar desde nuestros hogares, pero algunos escépticos dudan si sería posible y se cuestionan algunas de las siguientes preguntas: si las personas trabajan desde casa, ¿cómo podemos saber cómo están realizando su trabajo, o incluso si lo llevan a cabo?, o si el teletrabajo romperá todas las relaciones entre compañeros y otros.

Y aunque Frank W. Schiff estaba en lo cierto, en esa época, el desarrollo tecnológico no estaba lo suficientemente avanzado para que el teletrabajo fuera una realidad masiva y, solo 20 años después, su utilización se hizo más generalizada en Estados Unidos y posteriormente en el resto del mundo.

Varias décadas después, y gracias al avance tecnológico, la bajada de los precios, la velocidad de las redes, y la masificación de internet, se consiguió que millones de trabajadores tuviesen los recursos necesarios para poder teletrabajar adecuadamente. Así fue como las empresas consiguieron reducir costes y aprovechar mejor el tiempo.

1.1.2. Definición de teletrabajo.

Tras habernos adentrado en el origen del teletrabajo y lo que ello supuso, es necesario definir el término “teletrabajo” como lo conocemos en la actualidad, para conseguir continuar con el estudio de este TFG. Se proponen, entonces, dos definiciones:

La primera definición, y la más generalista es “teletrabajo es trabajo remoto, el cual involucra el uso de las tecnologías de la información y la comunicación” (Sullivan, 2003). Esta es la definición más básica que puede ser aportada, ya que separa dos conceptos básicos: “trabajo” como la actual tarea llevada a cabo por el empleado, y “tele” el cual se bifurca en otras dos ideas: la primera como el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC’s), y la segunda como el trabajo a distancia.

La siguiente definición se enfoca también en la idea de la anterior, pero en vez de darle un sentido literal a las palabras, profundiza en la forma en la que las actividades se llevan a cabo. Según Buirra (2012), es el trabajo que se realiza a distancia con la ayuda de las nuevas tecnologías de la comunicación o, para ser más precisos, es el trabajo que se realiza en una ubicación remota a las oficinas centrales, o a los centros de trabajo tradicionales. Esta requiere el uso de un ordenador y de equipamiento de telecomunicaciones, para ser utilizadas como las herramientas principales para completar las tareas del puesto.

En este punto, el teletrabajo parece ser una forma de trabajar atípica a las tradicionales, pero llevando a cabo las mismas acciones, con diferentes herramientas.

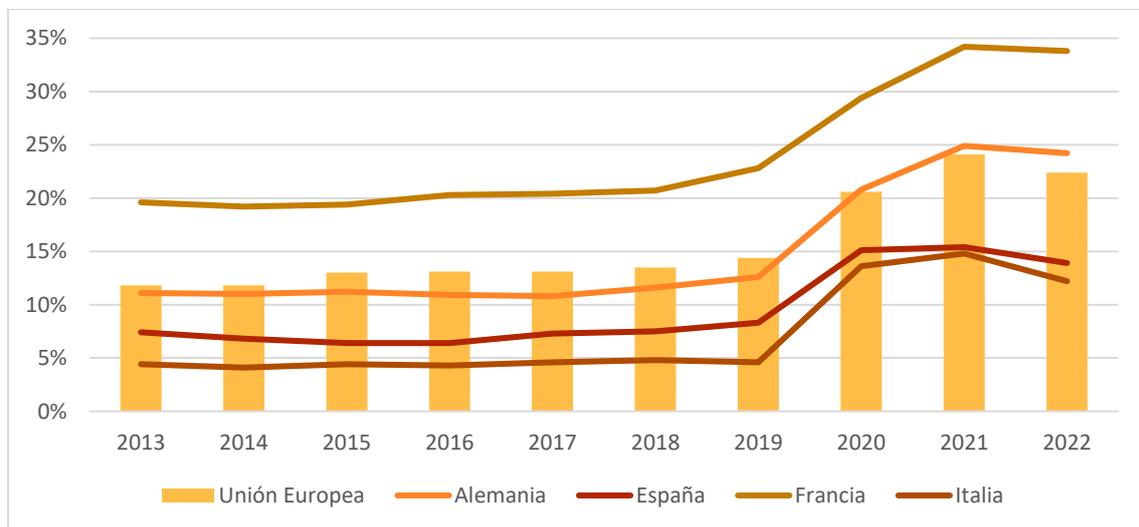
1.1.3. Evolución del teletrabajo.

Históricamente y, como se ha mencionado anteriormente, el origen del teletrabajo se remonta a los años 70, cuando se comenzó a utilizar el término, y su popularización hacia una forma de trabajo más generalizada continuó en los años 80.

Sin embargo, y tal y como mencionaba Frank W. Schiff (1979), esta práctica se ha ido popularizando a lo largo de los años gracias al avance de la tecnología de la información y de las comunicaciones (TIC). Tras la expansión de esta metodología laboral hacia un mayor número de empresas en los años 90, y la aparición de internet a principios del siglo XXI, hemos conseguido conocer y normalizar una práctica que ha venido para quedarse.

Como se puede observar en el Gráfico 1, el teletrabajo ha experimentado cambios muy ligeros en los últimos años, en cuanto a aquellos trabajadores que ya teletrabajaban e iban a seguir haciéndolo. A pesar la reducida variación, en 2020 un cambio drástico debido a la situación pandémica del COVID-19, y como medida de prevención sanitaria, hizo a las empresas verse forzadas a adaptarse precipitadamente a esta forma de trabajar.

Gráfico 1: Personas empleadas que trabajan desde casa como porcentaje del empleo total en España, Alemania, Francia e Italia.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.

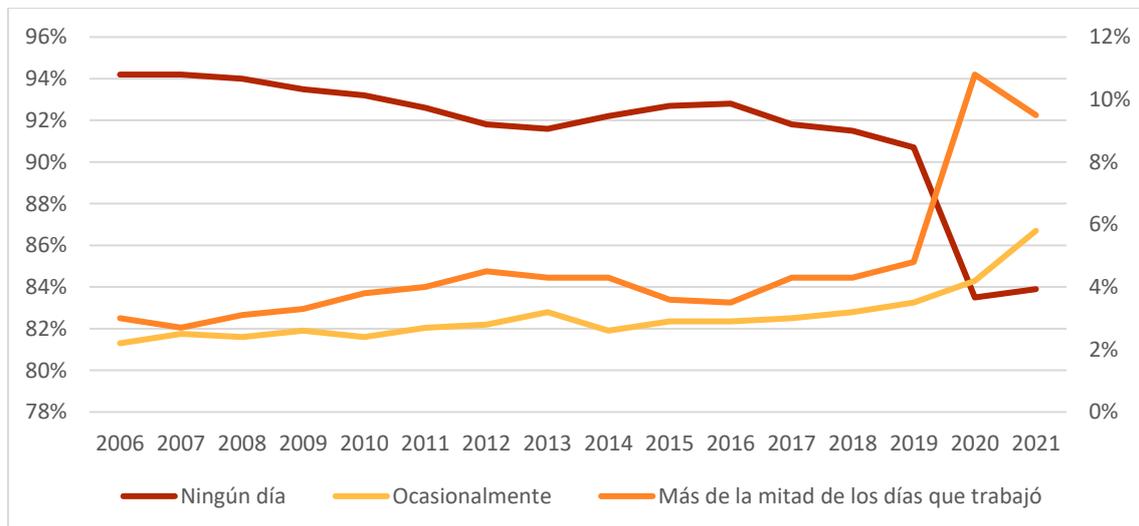
Desde entonces, aunque el porcentaje de empleados que trabajan de forma remota se ha visto reducido, no ha llegado a alcanzar los valores prepandémicos y, en vista a la evolución desde 2019, no se prevé que vuelva a los niveles de hace cinco años.

Según un informe de la International Labour Organization (ILO) se pudieron experimentar aumentos del teletrabajo en algunos países del 30 al 40% durante la pandemia. Esta subida estuvo condicionada por la incidencia de contagio o el desarrollo del teletrabajo en el país afectado. Si en 2019 solamente el 12% de las personas que estaban empleadas contaban con acuerdos de teletrabajo, a finales de marzo de 2020 esta cifra ya se había multiplicado hasta llegar al 33%, con previsión de seguir aumentando en los meses próximos.

En Europa, según datos de Eurostat (2023), en 2019 el 15% de los trabajadores de la UE tenía acceso a una forma de trabajo a distancia, aunque solo el 6% lo hacía de forma regular. Sin embargo, y a partir de 2020, estas cifras consiguieron aumentar, teniendo acceso al teletrabajo el 22.1%, y aplicándolo de forma regular el 13.6%, valores que, al año siguiente siguieron creciendo, incluso sin confinamientos forzados, llegando a alcanzar el 26% y el 14.9%, respectivamente.

En España, el Instituto nacional de Estadística (INE) reportó que, en 2020, el 19% de las personas ocupadas, aproximadamente, había teletrabajado durante la pandemia. Además, tal y como podemos apreciar en el Gráfico 2, los empleados cuyas posibilidades de trabajar desde sus hogares experimentaron un crecimiento lineal importante desde 2019 hasta 2020, llegando a triplicarse el número de estos.

Gráfico 2: Evolución de los ocupados que teletrabajan frente a los que no lo hacen en España % (Unidades)¹

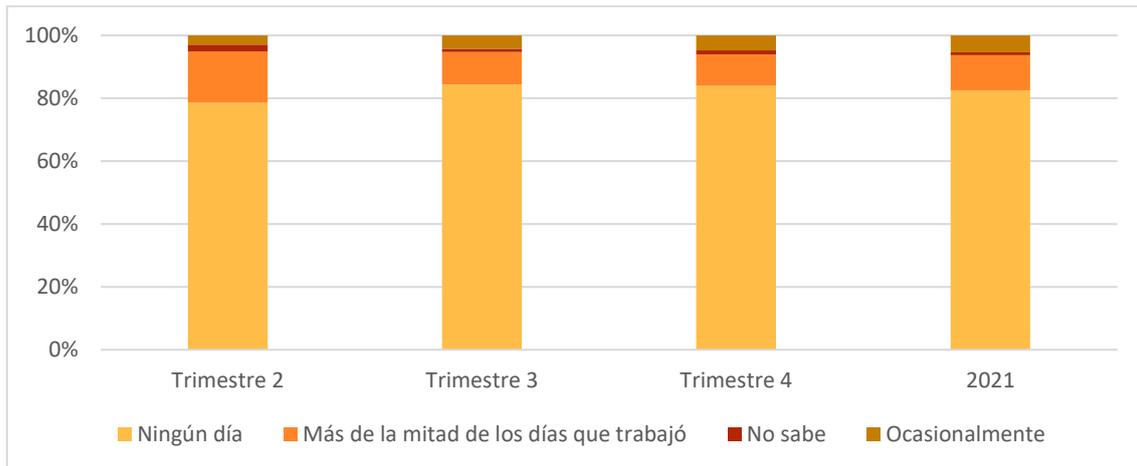


Fuente: (EpData, 2021)

¹ Forman parte del eje secundario: "Ocasionalmente" y "Más de la mitad de los días que trabajó".

Finalmente, se ha podido observar, gracias al Gráfico 3, que, durante y tras el periodo pandémico de 2020-2021, muchas empresas decidieron implementar permanentemente el teletrabajo, y aunque siguen siendo reacias a trabajar el 100% del tiempo telemáticamente, casi el 20% de la población trabajadora ha conseguido aplicar un sistema mixto de teletrabajo.

Gráfico 3: Evolución del porcentaje de ocupados que teletrabajan por días trabajados en el domicilio particular durante la pandemia en España %.



Fuente: (EpData, 2021)

1.2. Modalidades de teletrabajo.

El teletrabajo se ha convertido en una práctica laboral cada vez más común, la cual permite a los empleados realizar sus tareas desde sus hogares o distintos lugares a la oficina tradicional. Sin embargo, dentro del teletrabajo, existen diferentes enfoques y modalidades que hacen capaz un desarrollo del ejercicio laboral dinámico y flexible dependiendo de las condiciones de cada empleo, siendo las siguientes: teletrabajo desde casa, teletrabajo híbrido y teletrabajo de elevada movilidad.

1.2.1. Teletrabajo desde casa.

Este tipo de trabajo se desarrolla en el domicilio del colaborador donde pueden existir varios tipos de desempeño: mediante un horario fijo, con un control de acceso a los sistemas utilizados por la empresa; y con un horario más flexible, controlado a través de proyectos y objetivos.

Es el tipo de teletrabajo más común en la actualidad, e implica el uso de tecnologías de la comunicación y herramientas digitales para su correcto desarrollo. Es por ello por lo que es más habitual que se desarrolle en trabajos que procesan información, que en tareas manuales.

1.2.2. Teletrabajo híbrido y ocasional.

Esta modalidad se realiza intercalando tanto el trabajo presencial como el trabajo desde casa. Es, entonces, donde el trabajo supone un desplazamiento ocasional en determinados días de la semana que pueden ser fijados por el empleado y el empleador, o de libre elección por los trabajadores; y donde el teletrabajo se efectúa en el domicilio del trabajador, o desde otra ubicación elegida por el mismo.

1.2.3. Teletrabajo de elevada movilidad.

En este tipo de teletrabajo los empleados son móviles ya que, debido a la naturaleza de las tareas que han de realizar, prestan sus servicios en diferentes lugares, como es el caso de los comerciales.

Algunas de las tareas que requieren esta modalidad de trabajo dependen, principalmente, del cliente y sus exigencias. De esta manera, el trabajador se ve obligado a desplazarse hasta la localización en la que se encuentren sus diferentes clientes, socios y/o proveedores.

1.3. Ventajas y desventajas del teletrabajo.

Como ya sabemos, el trabajo a distancia no es, ni puede llegar a ser, igual que el trabajo que realizamos presencialmente en nuestras empresas. Es por ello por lo que habremos de tener en cuenta una serie de factores que nos permitan implantar correctamente el teletrabajo. Para ello, es importante que contemos con las herramientas adecuadas que permitan una adecuada comunicación y un buen trabajo en equipo. Algunas de estas herramientas digitales que pueden ser utilizadas con el fin de obtener esa fluidez comunicacional pueden ser las videoconferencias y las aplicaciones de mensajería instantánea, entre otras. Además, otro punto a tener en cuenta, que es fundamental a la hora de organizarse inicialmente y a lo largo de la aplicación del trabajo a distancia, es la formación, que habrá de ser la necesaria para que los empleados sean capaces de utilizar las herramientas indispensables que su labor les insta a manejar.

Por otro lado, implantar el teletrabajo en una empresa requiere una inversión inicial, tanto para la adquisición de equipos informáticos, como para la contratación de servicios de mantenimiento de los programas utilizados, o incluso para la adecuación de espacios de trabajo en los domicilios de los empleados. No obstante, y como se explicará posteriormente, el teletrabajo puede suponer un ahorro significativo en costes para la empresa.

El primer problema que nos encontramos es la brecha tecnológica dentro de las compañías. Como pudimos ver al inicio del COVID-19 en 2020, cuando más del 80% de la población se vio obligada a teletrabajar por primera vez, y, como menciona Comunicaciones (2020), muchas compañías no habían implementado jamás el teletrabajo antes del coronavirus y, por tanto, no tenían los medios para ser capaces de llevarlo a cabo. Es en ese momento donde la brecha tecnológica comienza a hacerse visible. Si no tienes los medios para trabajar, no trabajas, pierdes tiempo, dinero, y oportunidades empresariales.

El siguiente problema para resolver es el plan de acción en caso de una implementación urgente de esta manera de trabajar. Como ya se ha mencionado, como ocurrió al inicio del COVID, las empresas deberían haber estado preparadas para una eventualidad que les forzase a abandonar el trabajo presencial. No fue el caso, y es por ello que perdieron enormes cantidades de dinero en el proceso de organización laboral y distribución de un equipo informático adecuado, a cada uno de los trabajadores.

Otro de los problemas fue, y es, la falta de formación de los empleados a la hora de usar herramientas como Skype, Asana, Slack o Google Drive (Bello, 2021). Conociendo estas herramientas previamente, podemos aumentar el dinamismo con el cual tanto empleados como supervisores trabajan, evitando muchos conflictos de comunicación.

Teniendo en cuenta estos problemas, las empresas deberán contar con un plan de acción que les permita formar a sus trabajadores dentro de las nuevas tecnologías, un presupuesto para la adquisición y adecuado mantenimiento del equipamiento informático, así como un buen equipo de monitorización informática.

A continuación, se enumerarán y explicarán los beneficios y las desventajas que obtenemos a través del trabajo remoto, para llegar a conocer si fuera adecuado o no implementarlo.

1.3.1. Ventajas para los trabajadores.

Entre los **beneficios para los trabajadores**, podemos encontrar los siguientes:

Flexibilidad. El teletrabajo permite a los trabajadores organizar mejor su tiempo de trabajo de manera más flexible, consiguiendo equilibrar su vida laboral y personal.

Al no requerir la presencialidad de los trabajadores, estos tienen más posibilidades de ajustar sus horarios de trabajo cuando más les convengan, ya que, al no depender de un equipo, la apertura del lugar de las oficinas, etc., no es necesario contar con un horario fijo.

Reducción del estrés. Trabajar desde nuestros hogares ayuda a que reduzcamos el estrés diario, ya que, al encontrarnos en nuestra zona de confort, no hay ningún factor ajeno que nos afecte. A su vez, evitamos el estrés del tráfico o de los retrasos inesperados, o incluso tener que lidiar con situaciones difíciles en la oficina.

Ahorro de tiempo y dinero. Al no tener que desplazarse al punto de trabajo, los teletrabajadores ahorran tanto en tiempo por los desplazamientos diarios, como en dinero, ya que no tienen que afrontar los gastos de transporte (gasolina, autobús urbano, etc.) ni en comidas fuera de su domicilio.

Mayor autonomía. Al no contar con un apoyo y una ayuda continuados, conseguimos aprender cómo desarrollar nuestro trabajo de manera autónoma, investigando sobre los programas o incluso preguntando a algunos compañeros. Así conseguimos encontrar soluciones a los pequeños problemas que nos surgen en el día a día.

Mayor productividad. Al encontrarse en un ambiente más tranquilo y cómodo que en la oficina, ya que su domicilio podría considerarse como su zona de confort, los trabajadores pueden llegar a ser más productivos.

Mayor inclusión laboral. Como el teletrabajo no requiere que los empleados se desplacen hasta el lugar de trabajo, se consigue ofrecer una mejor conciliación para aquellas personas con discapacidades, aquellas que se encargan del cuidado de personas mayores, niños o familiares, así como de las personas que viven en zonas alejadas.

Mejor conciliación familiar. Relacionándolo con el punto anterior, al incluir al mundo laboral a aquellas personas con dificultades personales, y como se menciona en Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras (1999), todas las personas trabajadoras tienen el derecho de disfrutar de una conciliación familiar adecuada a su situación, y el teletrabajo puede aportárselo sin sufrir ningún perjuicio por ello.

De esta manera, muchas de las personas que originalmente podrían beneficiarse de reducciones de jornadas, o exenciones de estas, entre otras, gracias al teletrabajo, van a poder compaginar su vida familiar y laboral más adecuadamente, al residir la mayoría del tiempo en su domicilio personal, y sin renunciar a un sueldo o un trabajo del que ya disponen.

1.3.2. Desventajas para los trabajadores.

Entre las **desventajas para los trabajadores**, podemos encontrar las siguientes:

Dificultades para separar el trabajo de la vida personal. Los trabajadores podrían sentirse tentados a trabajar más horas de las que deberían al estar en casa y no tener que desplazarse al inicio o fin de la jornada laboral.

Mayor aislamiento social. Al trabajar desde casa, los trabajadores pueden experimentar una sensación de aislamiento y desconexión de sus compañeros y de la empresa.

Menos oportunidades de aprendizaje y desarrollo. Los trabajadores pierden oportunidades de aprendizaje junto a sus compañeros, así como posibilidades de desarrollo dentro de la empresa, al encontrarse alejados de la fuente de información y capacitación.

Problemas de comunicación. El teletrabajo puede generar problemas de comunicación, especialmente si la empresa no cuenta con herramientas tecnológicas adecuadas para ello, o si los empleados no tienen la capacitación suficiente para utilizarlas.

Mayor responsabilidad. Al trabajar desde casa, los trabajadores pueden sentir una mayor responsabilidad, ya que desarrollan un trabajo más autónomo e independiente, por lo que pueden sentirse estresados o sufrir ansiedad.

Problemas de conectividad. Cuando los programas informáticos que utilizamos al trabajar, o la conexión, no funcionan correctamente, nuestro trabajo se ve ralentizada, disminuyendo la productividad y aumentando nuestro estrés, así como nuestro descontento con la empresa.

No todos los trabajadores tienen las habilidades digitales necesarias o los equipos para trabajar. Y esto, resulta un hándicap para aquellos que, aunque se les ofrezca la misma formación que al resto de empleados, no les sea suficiente.

Dificultad para gozar de los mismos derechos que los trabajadores presenciales. Ya que, al no estar en contacto con los compañeros y sus superiores, los empleados pierden contacto con ellos, y, por ende, oportunidades de aprendizaje indirecto.

Sesgo de visibilidad, es decir, percepción de que los trabajadores que están presencialmente en la oficina trabajan más o mejor que los que están de manera remota.

1.3.3. Ventajas para las empresas.

Entre los **beneficios para las empresas**, podemos encontrar los siguientes:

Ahorros en infraestructura, servicios y energía. Al permitir que los empleados trabajen desde casa, las empresas pueden ahorrar en gastos de oficina, como el alquiler, mantenimiento y suministros como calefacción, aire acondicionado o luz.

Mayor productividad. Muchos empleados se sienten más productivos cuando trabajan desde casa, ya que se evitan las distracciones de la oficina, y trabajan desde un lugar en el que se encuentran cómodos y les resulta familiar. Además, la eliminación del tiempo de desplazamiento y la flexibilidad horaria pueden aumentar la motivación y compromiso de los empleados.

Menor ausentismo. Al no tener que desplazarse a la oficina, los empleados pueden trabajar, aunque no se sientan del todo bien, evitando así las bajas por enfermedades leves y el ausentismo laboral. Como ha sido el caso en la época del Coronavirus, cuando un trabajador se contagiaba, no podía acudir al puesto de trabajo, y los compañeros con los que había estado en contacto, debían aislarse también, perdiendo días de trabajo.

Menos accidentes laborales. El teletrabajo reduce la exposición a accidentes laborales que puedan ocurrir en el lugar de trabajo.

Reducción de costes. El teletrabajo puede reducir los costes de la empresa en áreas como el tiempo de inactividad debido a retrasos en el transporte y la compra de uniformes, entre otros.

Retención de talento. Al ofrecer el teletrabajo como una opción, las empresas pueden retener a empleados valiosos que podrían estar considerando otras oportunidades que les permitan trabajar en otras localizaciones o de manera remota por su situación personal (conciliación familiar, vivienda en zonas rurales, cuidado de personas, etc.).

Ampliación de la base de talentos. Las empresas que ofrecen el teletrabajo pueden atraer y retener talentos que se encuentren en áreas geográficas alejadas de la oficina central. Esto puede permitir que la empresa amplíe su base de talentos y mejore la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo.

Mejora de la imagen de la empresa. Al ofrecer el teletrabajo como una opción laboral, las empresas mejoran su imagen de marca y son percibidas como organizaciones modernas y flexibles que valoran el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de sus empleados.

Reducción del impacto ambiental. Como se menciona anteriormente, al eliminar los desplazamientos diarios, se reduce la huella de carbono de la empresa, lo que puede beneficiarla de cara al público, clasificándola como una empresa sostenible y preocupada por el medio ambiente.

1.3.4. Desventajas para las empresas.

Entre las **desventajas para las empresas**, podemos encontrar las siguientes:

Pérdida de identidad y pertenencia de los trabajadores al ámbito laboral. Es posible que los empleados que trabajan de forma remota se sientan menos conectados con la cultura de la empresa, lo que puede afectar a su sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

Menor control sobre la productividad y del cumplimiento de la jornada laboral. La supervisión de los empleados que teletrabajan puede ser más difícil que en el caso de los trabajadores que trabajan presencialmente, lo que puede afectar el control de la productividad y el cumplimiento de las horas de trabajo.

Aumento del gasto en equipamiento y servicios para los teletrabajadores. Las empresas pueden tener que proporcionar equipamiento y servicios adicionales, como ordenadores, software y conexión a internet, lo que puede aumentar los gastos.

Problemas con la seguridad de los datos. El teletrabajo puede plantear desafíos en términos de seguridad de los datos de la empresa, ya que los trabajadores pueden acceder a información confidencial desde ubicaciones remotas y no seguras.

Falta de colaboración y creatividad. El trabajo en equipo y la colaboración pueden ser más difíciles de lograr cuando los empleados trabajan de forma remota, ya que es más complicado participar y hacerse oír, lo que puede afectar a la creatividad y a la innovación.

1.4. Normativa y regulación del teletrabajo en el ámbito nacional e internacional.

1.4.1. Convenio 177 sobre el trabajo a distancia OIT.

El Convenio 177 sobre el trabajo a distancia redactado en la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo (1996) tiene como objetivo establecer una serie de normas estandarizadas mundialmente para la protección de los trabajadores que realizan su labor en su domicilio o en otros lugares fuera del lugar de trabajo tradicional.

Este convenio define al teletrabajo como cualquier modelo de trabajo realizado en el domicilio del empleado o en otro lugar elegido por él, siempre y cuando sea ajeno al lugar de trabajo regular de la empresa.

Por otro lado, el convenio establece que los teletrabajadores han de recibir protección y trato justo en términos de condiciones de trabajo, salarios, seguridad y otros derechos laborales fundamentales.

Se hace especial énfasis en la importancia de garantizar que los teletrabajadores tengan las mismas condiciones que aquellos que trabajan en el lugar de trabajo tradicional. De la misma manera, se destaca la necesidad de promover la igualdad de trato entre hombres y mujeres, y de tomar medidas para evitar cualquier forma de discriminación laboral.

De igual manera, el convenio establece la responsabilidad del empresario de velar por la seguridad y salud de los trabajadores que trabajan desde casa, previendo las medidas adecuadas para proteger y prevenir los riesgos laborales.

Además, se enfatiza la importancia de la colaboración entre empleadores y teletrabajadores y la consulta y participación de los trabajadores en las decisiones relacionadas con su trabajo.

1.4.2. Ley 10/2021 de trabajo a distancia.

La Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia (2021), se encarga de regular el trabajo realizado fuera del lugar de trabajo habitual, utilizando medios tecnológicos de comunicación.

Su objetivo principal es establecer un marco legal que proteja los derechos de los teletrabajadores y promueva la regulación equitativa de este modelo de trabajo.

Esta ley es aplicable a todos los trabajadores que realicen sus labores a distancia, y debe ser acordada voluntariamente tanto por los empleadores, como por sus trabajadores, siendo ilícita la aplicación unilateral de la misma.

De igual manera, los trabajadores que se amparen a este convenio habrán de tener los mismos derechos que aquellos que sigan trabajando presencialmente, incluyendo la seguridad, la formación, la promoción y la conciliación laboral, entre otros. Además, gracias a esta ley, se limitan los tiempos de trabajo y los tiempos personales, mejorando la flexibilidad y la conciliación laboral de los empleados.

En cuanto a los gastos y los materiales que recurren de la actividad laboral, deberán ser asumidos por el empleador, proporcionando y manteniéndolos para que sus empleados puedan realizar el trabajo a distancia sin ningún coste adicional.

Finalmente, se menciona el derecho a la desconexión digital, el cual consiste en aplicar una distancia o disociación digital durante los horarios laborales, y los descansos, asegurando la completa recuperación de los trabajadores. Esto incluye la no inclusión de los trabajadores en grupos de *WhatsApp*, o la no obligación a responder a consultas de la empresa en horarios de reposo laboral, entre otros.

1.5. Factores que condicionan el teletrabajo.

En este apartado se mostrarán algunas dudas acerca del teletrabajo y algunos factores que las condicionan. Para ello se analizarán brevemente algunos textos que reflejan los siguientes temas: impacto en la productividad, conflictos internos y personales, diferencias de género, y si el trabajo se ha transformado desde el inicio del COVID.

1.5.1. Impacto en la productividad.

El impacto del teletrabajo en la productividad es una duda que se plantean todas las empresas antes de establecer esta modalidad en su plantilla. Para poder conocer las razones que harían que esta implantación fracasara, y poder evitarlas, se ha de analizar estudios y casos realizados anteriormente. Así, se conseguirá identificar las debilidades antes de experimentarlas, y, por ende, encontrar las soluciones adecuadas para que el impacto negativo sea el mínimo posible.

“El impacto del teletrabajo en la productividad. Un estudio durante el periodo pandémico”.

Investigación realizada por Mirela (2020) sobre la productividad de los empleados que trabajan desde casa sin ningún tipo de formación o preparación, así como su falta de capacidad para seleccionar si querían o no trabajar de esta manera. Los empleados recibieron un cuestionario y llegaron a la conclusión de que trabajar desde casa tenía un impacto perjudicial en la productividad.

"Trabajar desde casa es un reto porque es difícil mantenerse productivo y mostrar profesionalidad sin un jefe que te controle". (Mirela, 2020). Con esta afirmación hecha por el autor, nos damos cuenta de que, uno de los principales problemas que ya habíamos mencionado, puede que sea cierto, y por tanto perjudique a nuestra empresa.

La razón principal de este resultado es que la encuesta se realizó durante el inicio del COVID-19 cuando los empleados se vieron obligados a teletrabajar con una falta, o incluso inexistente, experiencia con este tipo de trabajo.

"Compañeros de trabajo que trabajan desde casa y rendimiento individual y de equipo".

Van Der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2020) realizaron una investigación acerca del impacto que tiene el teletrabajo sobre el rendimiento de los trabajadores tanto individual como en equipo. Trabajar desde casa puede influir negativamente en el rendimiento de los empleados, y cuanto mayor es el equipo, peor puede llegar a ser el rendimiento. El autor realizó una encuesta a gran escala y descubrió que, de hecho, trabajar desde casa sí que tiene un impacto negativo en el rendimiento de los empleados.

Este estudio ha llegado a la conclusión de que cuantos más trabajadores hay en un equipo, menor es la productividad de este, ya que se pierde la capacidad de intercambiar información de forma igualmente fluida. Este hallazgo demuestra la importancia de la influencia de los trabajadores entre sí y cómo utilizan las habilidades y conocimientos de sus compañeros. Dado que los compañeros de trabajo no son accesibles al instante, esto requerirá un mayor esfuerzo por parte del trabajador para utilizar sus propias habilidades y conocimientos.

Otro punto para tener en cuenta en esta investigación es que los directivos de las empresas prefieren controlar a sus empleados a menudo, es decir, prefieren que los empleados estén en la oficina la mayoría de los días de la semana para poder supervisar su progreso y resolver los problemas que vayan surgiendo. Debido a esta falta de supervisión continua, es más fácil que el trabajo en equipo sufra fallos cuando se teletrabaja y, por tanto, que los resultados sean menos rentables.

Por lo tanto, hay que encontrar soluciones a la falta de comunicación y organización cuando no se está en la oficina, con el fin de aumentar la productividad y los resultados de los trabajadores. Sin embargo, hay ciertas ocasiones en las que esto no es posible y en las que sería necesario reducir el número de horas trabajadas a distancia, bien con un convenio mixto, en el que los trabajadores van a la oficina varios días y otros trabajan desde casa o bien eliminando el teletrabajo y perdiendo la posibilidad potencial del trabajo a distancia.

1.5.2. Conflictos internos y personales.

Otro de las preocupaciones de las empresas a la hora de implantar el teletrabajo, son los conflictos laborales entre la compañía y sus empleados. Si las empresas consiguiesen organizarse para aumentar la flexibilidad laboral de sus trabajadores, sin perjudicar las necesidades de los clientes, podría llegar a aumentarse la satisfacción y la conciliación laboral de los empleados.

"Un examen de la relación entre los acuerdos de trabajo flexibles, el conflicto trabajo-familia, el compromiso organizacional y el desempeño laboral".

Ongaki (2019) ha estudiado el uso por parte de los empleados de acuerdos laborales flexibles, incluidos los horarios flexibles y el teletrabajo, y el conflicto trabajo-familia.

Se ha realizado una encuesta, y el resultado es que tanto empleadores como empleados deben llegar a acuerdos mutuos para conseguir la mayor satisfacción en su trabajo, y así evitar conflictos. Por lo tanto, podría ser necesario la aplicación de horarios flexibles mientras se practique el teletrabajo, para poder evitar los conflictos familia-trabajo.

Este estudio ha proporcionado la información necesaria para conseguir una organización adecuada y flexible del trabajo con el fin de evitar conflictos y conseguir resultados organizativos.

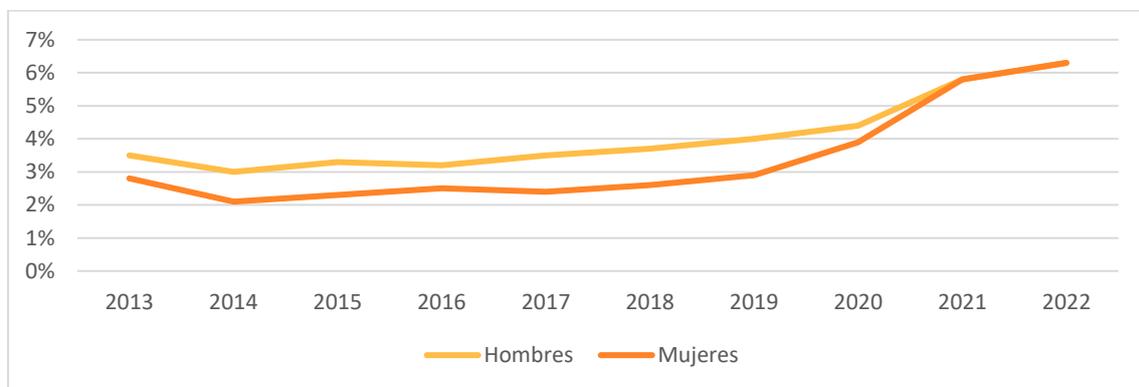
Manteniendo a los empleados satisfechos, y por tanto evitando conflictos, la empresa funcionará mucho mejor, ya que su productividad se verá incrementada al mejorar el estado de ánimo de los empleados.

1.5.3. Diferencias de género.

La desigualdad laboral de género es un hecho y, aunque en los últimos años se ha conseguido disminuir la diferencia entre hombres y mujeres, aún queda un largo proceso por recorrer. Analizando la evolución de esta disparidad, y enfocándonos en el en el ámbito laboral a distancia, podremos identificar si este modelo de trabajo conseguiría aminorar esta diferencia, y, por tanto, ser utilizado para obtener una equidad laboral entre géneros.

Esta información se corrobora en el Gráfico 4 gracias a los datos del INE, donde se muestra la diferencia de teletrabajo entre hombres y las mujeres. Hasta 2021, se puede ver que los hombres son los que más teletrabajan, pero a partir de ese año, y el siguiente, ese porcentaje se mantiene igual para ambos sexos, lo que podría ser un indicador de mejora en ese aspecto.

Gráfico 4: Ocupados por frecuencia con la que trabajan en su domicilio particular, sexo: Ocasionalmente (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

“Teletrabajo y corresponsabilidad.”

Informe publicado por Pedraz, S. R., & Ferrio, J. V. (2021) sobre la corresponsabilidad² laboral de la mujer. Gracias al estudio, se conocerá más profundamente la eficacia del teletrabajo visto desde una perspectiva de género, ya que, hasta el momento, no se había contemplado este criterio.

² Mediante la utilización del término corresponsabilidad se intenta que, cuando se trata de teletrabajo, las responsabilidades compartidas signifiquen una división justa de las tareas del hogar entre los padres, lo que garantiza tanto la conciliación de la vida laboral como el principio de igualdad.

Inicialmente los autores se cuestionan si el teletrabajo fuese una buena forma de mejorar esta corresponsabilidad, y es que se ha confirmado que la mayoría de reducciones laborales (salariales, horarias, etc.) se llevan a cabo por las mujeres, lo que, a largo plazo, les perjudica económicamente, ya que sus pensiones se verán reducidas debido a que han realizado menos horas de trabajo por ejercer las tareas del hogar, las cuales no están forzosamente obligadas a ser ejercidas por una mujer. Sin embargo, en el ámbito del teletrabajo, esta diferencia laboral es menor, ya que tanto hombres como mujeres adoptan esta metodología de trabajo paritariamente. Cabe destacar que un hombre que trabaja en su casa tiene muchas más posibilidades de acabar realizando algunas de las tareas del hogar, simplemente por la cercanía a las mismas, por lo que esta corresponsabilidad se vería beneficiada gracias a ello.

Tras cuestionarse si a causa del teletrabajo los roles de género se mantienen, llegan a la conclusión de que, aunque los hombres sí que son más propensos a realizar las labores del hogar, las mujeres siguen estando más comprometidas.

Es por ello por lo que, aunque el teletrabajo pueda llegar a ser una buena medida para mejorar la corresponsabilidad, también puede acentuar los roles de género, perdiendo los avances de igualdad anteriormente adquiridos.

"¿Trabajar desde casa es una solución a la desigualdad de género?"

Investigación realizada por Standford University (2020) sobre la desigualdad que existe entre mujeres y hombres, y cómo podría solucionarse con el teletrabajo.

"El frente doméstico [...] sigue siendo un importante escollo para la igualdad de género" (Stanford University, 2020) y ese es un problema que también debe ser resuelto. Si las empresas tienen las oportunidades para hacerlo, deberían hacerlo.

Conseguir la igualdad entre mujeres y hombres en cualquier empresa, sería un gran paso adelante para ella misma, y para la propia sociedad, ya que es algo que se persigue desde hace décadas y nunca se ha conseguido.

Además, la reputación de la empresa se vería reforzada por el hecho de haber intentado, y haber tenido éxito, en su búsqueda de la igualdad entre sus trabajadores.

1.5.4. Una nueva forma de trabajar gracias a COVID.

¿Es posible que se haya encontrado una nueva forma de trabajo, exitosa y más cómoda para trabajadores y empresas gracias al COVID? Actualmente nos encontramos en un periodo desconocido que, tras la pandemia, ha convertido nuestra forma de ver el mundo, así como de trabajar. Y, si es cierto que el ámbito laboral se está transformando rápidamente, habría que conocer, o intentar prever, aquello que irá ocurriendo en los próximos años, para estar preparados y triunfar junto a la evolución del trabajo que estamos experimentando en la actualidad.

"El futuro del trabajo después de COVID-19"

Investigación realizada por Lund et al. (2021) sobre el proceso evolutivo de las tecnologías utilizadas en el teletrabajo desde, y antes de, la pandemia COVID. El efecto más visible de COVID-19 en la mano de obra es un aumento significativo de los empleados que trabajan a distancia.

Para hacernos una idea de lo extendido que está este fenómeno en la actualidad, un estudio reveló que entre el 20% y el 25% de los trabajadores de los países industrializados podían trabajar desde casa entre tres y cinco días a la semana, lo que supone entre cuatro y cinco veces más que antes de la pandemia.

"La pandemia empujó a empresas y consumidores a adoptar rápidamente nuevos comportamientos que probablemente se mantendrán" (Lund et al., 2021), y así será. El teletrabajo permanecerá durante muchos años, o incluso para siempre, y debemos estar preparados para continuarlo y mejorarlo progresivamente.

1.6. Tendencias actuales y futuras del teletrabajo.

El teletrabajo se ha ido convirtiendo en los últimos años en una tendencia cada vez más popular y, como se ha explicado anteriormente, ha experimentado un crecimiento significativo debido a la crisis pandémica del COVID-19. Algunas de las tendencias actuales y futuras del teletrabajo que podemos presumir a partir de los datos obtenidos hasta el momento son las siguientes:

Mayor aceptación del teletrabajo. Tras la pandemia las empresas se han visto forzadas a la adopción del teletrabajo y, tras haberlo aplicado, han podido experimentar los beneficios que esto conlleva, tanto para ellas como para sus trabajadores. Se espera que, aunque la pandemia ya haya finalizado en gran medida, se continúe esta tendencia, o incluso que aumente aún más.

Flexibilidad en el trabajo. El teletrabajo permite una mayor flexibilidad en cuanto a la ubicación y el horario de trabajo, lo que puede mejorar la calidad de vida de los trabajadores y aumentar su productividad.

Mayor uso de las tecnologías. La implementación del teletrabajo ha llevado a un mayor uso de tecnologías para la comunicación y colaboración remota, lo que ha impulsado la innovación tecnológica.

Nuevos modelos de trabajo. El teletrabajo ha llevado a una mayor adopción de modelos de trabajo híbridos, que combinan el trabajo a distancia con la presencia en la oficina. Esto permite aprovechar los beneficios del teletrabajo y al mismo tiempo mantener la conexión y el trabajo en equipo.

Mayor enfoque en la salud y el bienestar. El teletrabajo ha llevado a un mayor enfoque en la salud y el bienestar de los trabajadores, ya que las empresas han tenido que implementar medidas para garantizar la seguridad y salud laboral de los trabajadores que realizan trabajo a distancia.

Es por tanto que se puede afirmar que el teletrabajo es una tendencia que ha llegado para quedarse, ya que ofrece beneficios tanto para los trabajadores como para las empresas. Se espera que en un futuro se siga explorando y desarrollando nuevas formas de trabajo remoto y modelos híbridos que permitan aprovechar al máximo las ventajas del teletrabajo.

1.7. Caso Práctico: La implantación del teletrabajo IKEA IBÉRICA, SAU, un éxito.

En este apartado, se explicará la implantación del teletrabajo, así como la evolución posterior, de una gran empresa a nivel nacional, mundialmente conocida: IKEA IBÉRICA, SAU. Más concretamente, de su departamento de *Remote Customer Meeting Point* (RCMP), ya que, gracias a mi experiencia laboral en la empresa, conozco en profundidad los procesos que se han llevado a cabo a lo largo de los últimos años.

IKEA IBÉRICA, SAU, forma parte del grupo INGKA HOLDING B.V., fundado originalmente por Ingvar Kamprad en Suecia, en 1943. Actualmente cuentan con tres grandes áreas de negocio:

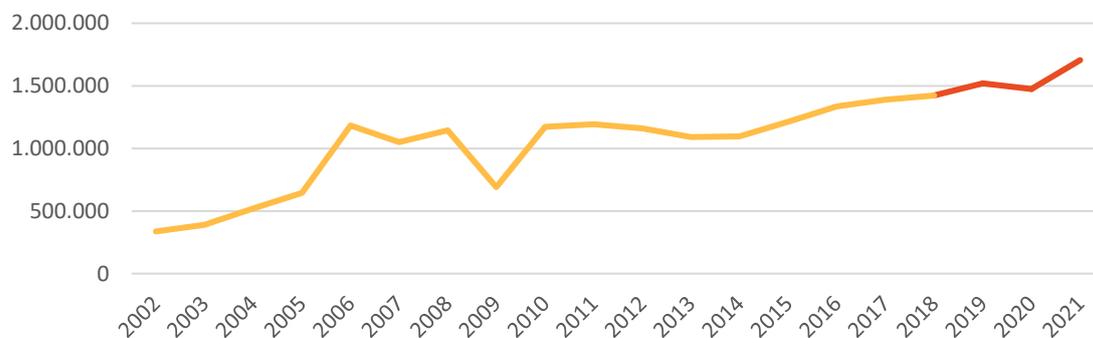
IKEA Retail, su principal negocio, formado por 379 tiendas IKEA, donde cada año reciben a 657 millones de visitantes, además de los más de 3.800 millones de visitas en IKEA.com.

Los Centros Ingka, los cuales consisten en la creación de centros comerciales, siempre presididos por una tienda IKEA, orientados en la experiencia del cliente tanto en Europa, como en China. Actualmente cuentan con 44 centros en todo el mundo.

Inkga Investments, con la cual realizan inversiones que beneficien a su negocio principal, o en áreas que puedan añadir valor a sus clientes. Esta área les permite asociarse con empresas que comparten sus valores, y les ayudan a mejorar sus proyectos.

Aunque la primera tienda que se abrió fue en 1943, no fue hasta 1996 que llegó a la Península por primera vez una tienda IKEA y, tal y como podemos observar en el Gráfico 5, no ha hecho más que crecer a lo largo de su trayectoria empresarial.

Gráfico 5: Ingresos de Explotación de IKEA IBÉRICA, SAU entre 2001 y 2021 (mil EUR).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Sabi.

Las oficinas del RCMP se inauguraron inicialmente en 2009 en Asturias, en forma de *contact center*. Nueve años después, se expandieron a Valladolid para dar mejores soluciones a sus clientes, y hasta la actualidad, su plantilla no ha dejado de crecer.

Estas oficinas comenzaron completamente equipadas con el mobiliario necesario, y los ordenadores necesarios para satisfacer la afluencia diaria de empleados. Además, abrían un total de 362 días al año, incluyendo los domingos y la mayoría de los festivos.

Hasta inicios de 2020, no se había oído hablar del teletrabajo, ni se había propuesto implantarlo a corto plazo, por lo que, la llegada del confinamiento sorprendió tanto a los mandos como a los empleados. Se pasó de abrir las oficinas casi todos los días del año, a no abrir ninguno, donde se ahorró considerablemente en energía, pero se perdió mucha productividad por el camino.

Como fue un proceso completamente imprevisto, los trabajadores no tenían los medios para llevar a cabo su actividad laboral, y, por lo tanto, no trabajaron durante varios días. Pero, en menos de una semana, consiguieron comenzar a repartir los equipos que ya había en las oficinas anteriormente entre los trabajadores con más experiencia, que fuesen capaces de reducir un flujo de trabajo mucho mayor a otros periodos anteriores.

Una vez se consiguió equilibrar la cantidad de contactos que entraban, se comenzó a adquirir dispositivos portátiles para cada uno de los empleados, ya que antes solo había para aquellos que acudían presencialmente, pero no todos a la vez.

Tras haber solucionado el problema de los equipos, llegó el problema del desfase tecnológico de algunos, o la mayoría, de los empleados, los cuales estaba habituados a relacionarse principalmente en la oficina. Se prepararon formaciones y, de esta manera, todos los *co-workers*³ fueron capaces de comunicarse mucho más dinámicamente y en línea.

Gracias a esta adaptación, consiguieron asentar los puestos que ya había, y ampliar la plantilla, ya que el flujo de solicitudes por parte de los clientes no hacía más que crecer. Y, a diferencia de la época pre-COVID, pudieron incorporar a personas que no habitaban forzosamente en las sedes de trabajo, ampliando la base de talentos de la empresa.

Tras los confinamientos, llegó otra gran incertidumbre: ¿se volverá a trabajar en las oficinas? Y esta fue una de las mayores incógnitas al inicio, ya que muchos empleados ya se habían acostumbrado a teletrabajar, e incluso lo preferían. Y, desde la dirección, se les escuchó, y consiguieron firmar un convenio híbrido, donde habría que acudir a las oficinas el 40% de la jornada, mejorando así la conciliación de los trabajadores y la satisfacción para con la empresa, sin perder el sentido de pertenencia a la empresa, y los valores de IKEA.

³ La palabra “*co-workers*” se utiliza como sinónimo de empleados, formando parte de la terminología interna de IKEA IBÉRICA, SAU.

Y, aunque la adquisición de los equipos para cada uno de los trabajadores supuso una gran inversión, se ha mejorado la calidad de vida de los empleados y se han reducido costes. Al buscar la mejor conciliación laboral-familiar, se decidió dejar de abrir los domingos y en algunos periodos vacacionales, como son la Navidad y la Semana Santa, además del 25 de diciembre, el 1 y el 6 de enero. De esta manera, se cierran los 52 domingos que hay en el año, lo que supone casi dos meses de electricidad, luz y agua de ahorro, contando con las vacaciones, un total aproximadamente de 80 días.

Además, como los locales en los que se trabaja son propiedad de IKEA, no están obligados a pagar un alquiler, y, por tanto, no pierden ese dinero por los días de cierre.

Actualmente, se mantiene el mismo modelo que se adaptó tras los confinamientos (60/40), y tanto la satisfacción como la productividad de los empleados ha mejorado considerablemente. Además, la experiencia del cliente no se ha visto perjudicada, ni se ha notado un cambio, sino que ha mejorado, beneficiando a la empresa y a sus trabajadores.

Para finalizar, hace falta recalcar la verdadera productividad y los beneficios que han aportado los empleados del RCMP. Durante el año fiscal de 2022, los objetivos que se plantearon no solamente se alcanzaron, sino que se consiguieron superar con creces, siendo el *Happy Customer Score*⁴ de 68%, cuando el objetivo se encontraba en el 65%, el número de ventas telefónicas de 56 M€, y la satisfacción de los empleados del 89%, llegando a ser el tercer mejor IKEA del mundo, en términos de resultados. En cuanto al año fiscal en el que nos encontramos ahora, algunos de los objetivos que se propusieron en septiembre de 2021 se han visto incrementados, y, por el momento, se prevé que se alcancen al final del año fiscal, probando que es posible mejorar la productividad de una empresa compatibilizándola con el teletrabajo.

⁴ *Happy Customer Score*: satisfacción general del cliente a la hora de contactar al RCMP.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

En este segundo capítulo, se presentará el objetivo de la investigación, los problemas que se han ido experimentando a la hora de obtener información, el tipo de investigación seleccionado y el enfoque metodológico que se llevarán a cabo. Posteriormente, se propondrán las diferentes hipótesis que se pueden deducir a partir de los datos obtenidos durante la investigación, y se interpretarán los resultados obtenidos. Finalmente, se enunciarán brevemente las limitaciones que se han encontrado a la hora de realizar la metodología de investigación.

2.1. Objetivo de la investigación.

“¿Cómo pueden las empresas, en el ámbito del teletrabajo, ser gestionadas para conseguir llevar a cabo su actividad empresarial sin sufrir ningún cambio en la productividad?”. Esta es la pregunta principal en la cual este TFG está basado, y su respuesta final será el resultado de la investigación realizada.

El objetivo principal de este estudio es el de encontrar soluciones adecuadas a los problemas mencionados anteriormente, y el de mejorar la experiencia de las compañías a la hora de teletrabajar, ya que lo que se busca es la igualdad⁵ entre el trabajo presencial y el trabajo a distancia. Es, por tanto, el conocer si existe una buena gestión dentro de las compañías y, de no haberla, saber cómo actuar para resolverla.

Descubriendo qué es lo que no funciona, será posible encontrar soluciones adecuadas a estos problemas y, por tanto, mejorar el dinamismo de la empresa, sus empleados y la experiencia del cliente.

Para llegar a encontrar las respuestas que necesitamos, se aplicarán varios métodos de investigación: una encuesta y varias entrevistas.

Mediante las encuestas, conoceremos la opinión generalizada de los trabajadores, con respecto al teletrabajo en su empresa, e identificaremos aquello con lo que no están satisfechos los empleados. Y a través de las entrevistas que se realizarán, queremos obtener una opinión más personal de los empleados que trabajan desde casa y de los gerentes que los organizan, para conseguir identificar las debilidades y las fortalezas de las empresas. De esta manera encontraremos las respuestas a todas nuestras preguntas.

⁵ El término igualdad es mencionado como el concepto en el cual ninguno de los factores se encuentra a favor o en desventaja con el otro, ni necesitaría más presupuesto que el otro.

Finalmente, me gustaría mencionar la importancia que el COVID ha tenido en el teletrabajo los últimos años. Es por ello por lo que será un tema muy recurrente en este TFG, y uno de los principales recursos de estudio.

2.2. Brecha de investigación.

Una brecha en la investigación es un área que aún no se ha abordado o que está poco explorada en un estudio previo (libros, artículos de revistas o informes). En el caso de este TFG, actualmente existe una falta de investigación sobre el teletrabajo en España porque, hasta el inicio de COVID trabajar desde casa no era la forma preferida o conocida de trabajar tanto para los empresarios como para los empleados. Esta escasez de investigación e información puede suponer una laguna de investigación para las empresas en el desarrollo y mejora del teletrabajo. Es fundamental reconocer las áreas o temas que no han sido investigados o sobre los que no existe información suficiente para desarrollar un TFG basado en la información.

Cuando comenzó COVID-19, muchas empresas, en España y en todo el mundo, tuvieron que cambiar completamente su forma de trabajar. Como podemos ver en el estudio realizado por Eurostat (2023) en los últimos 5 años la población que trabaja desde casa en España siempre ha estado entre el 5-6% mientras que, tras la aparición de COVID se convirtió en el 15,2%, el triple de lo que venía ocurriendo. Este cambio tan drástico, que se produjo en menos de 2 semanas hizo que las empresas se encontraran perdidas y con muy poca información sobre cómo implantar el teletrabajo, cómo formar a los empleados y cómo organizar toda una empresa que originalmente trabajaba presencialmente y estaba hecha para ello.

2.3. Tipo de investigación y enfoque metodológico.

Para poder llevar a cabo este estudio, se ha elegido un método mixto de investigación, el cual está formado por información cualitativa y cuantitativa. El propósito de esta elección es conseguir una visión más completa de la información, y a su vez, integrar perfectamente ambos métodos, de forma que sus datos se complementen y se obtenga una comprensión más completa y profunda del fenómeno del teletrabajo.

Un estudio cualitativo es un tipo de investigación que pretende conocer más a fondo lo que ocurre en el entorno natural de la sociedad. Se basa en las experiencias personales de los participantes y se centra en el "por qué" más que en el "qué". Los datos se recopilan a través de observaciones, entrevistas, grupos focales, etc., y son analizados mediante la interpretación y análisis de los patrones, temas y significados emergentes. En este tipo de estudio, la muestra se selecciona intencionalmente para obtener información rica y detallada sobre un fenómeno particular, aplicando un enfoque inductivo, es decir, se parte de datos y se generan teorías y explicaciones con ellos.

Una investigación cuantitativa se basa en la recopilación y el análisis de datos numéricos para medirlos y cuantificarlos, y posteriormente establecer relaciones y patrones entre ellos. Los datos se recopilan a través de encuestas, cuestionarios, experimentos, etc., y son analizados mediante técnicas estadísticas y matemáticas para obtener resultados precisos y generalizables. En este tipo de estudio, la muestra debe ser representativa de la población general para que estos resultados puedan ser verdaderamente generalizados, aplicando un enfoque deductivo, es decir, se parte de una hipótesis y se comprueba a través de los datos.

Conociendo estas definiciones, podemos relacionarlas con el objetivo de este estudio de investigación. Queremos averiguar cuáles son los retos que se encuentran las empresas a la hora de implantar el teletrabajo. Para ello, debemos conocer el punto de vista de las empresas para saber cuáles son los problemas que experimentan, y también el punto de vista de los trabajadores, para saber qué les molesta y su opinión sobre cómo debería cambiarse. De esta manera conseguiremos alcanzar nuestro objetivo: identificar los retos y cómo resolverlos.

A su vez, gracias al estudio que se llevará a cabo, podremos afirmar o refutar nuestras hipótesis y mejorar la calidad del estudio, ya que, si estas hipótesis son ciertas, tendremos una mejor comprensión de la afirmación realizada.

Para obtener la información, se realizará un cuestionario, que se enviará a toda la población española con la que se pueda contactar, y se realizarán entrevistas a altos directivos de empresas ubicadas en España, que además sean conocidas. Esto significa que obtendremos datos primarios, en lugar de datos secundarios.

Para este estudio se han llevado a cabo dos tipos de métodos de muestreo: el muestreo por cuotas y el muestreo por bola de nieve.

El muestreo de bola de nieve, utilizado en el cuestionario, consiste en enviar la información a varios contactos cercanos y que éstos la reenvíen a sus contactos, y así sucesivamente hasta no obtener más información y/o participantes.

La mejor manera de conseguir rápidamente personas a las que enviar un cuestionario y que respondan a él es el muestreo de bola de nieve, ya que, si son personas cercanas a nosotros, en cuanto a relación refiere, responderán sin dudar y lo reenviarán. De este modo, se pueden obtener muchos encuestados sin perder mucho tiempo, como en las entrevistas, y se pueden obtener resultados estadísticos rápidamente y analizarlos más tarde. En el caso de este TFG, al contar con contactos que trabajan a distancia, será más fácil obtener la muestra deseada, ya que se podrá compartir en sus áreas de trabajo.

El muestreo por cuotas, utilizado para las entrevistas, se basa en la selección de los participantes más adecuados para nuestro estudio. Por ejemplo, en nuestro caso, personas que trabajen en empresas ubicadas en España y que ocupen puestos que conozcan o gestionen el teletrabajo y lo que éste conlleva.

Con esta forma de muestreo, se pretende obtener información más detallada sobre los retos que experimentan las empresas durante y después de la implantación del teletrabajo, ya que las entrevistas se realizarán únicamente a aquellos sujetos que nos resulten de interés y se ajusten a nuestras necesidades.

2.4. Hipótesis de estudio.

- Los trabajadores prefieren trabajar en la oficina.
- La productividad disminuye cuando no hay supervisión durante el teletrabajo.
- Hay sectores de la industria en los que no se puede teletrabajar.
- El teletrabajo reduce los costes operativos y aumenta la productividad de las empresas.
- El teletrabajo disminuye la cohesión y la colaboración entre los miembros del equipo de trabajo.
- El teletrabajo favorece la conciliación de la vida laboral y personal de los trabajadores.

Para conseguir resolver estas hipótesis mencionadas se realizarán varias encuestas y un cuestionario para cuestionarlas y finalmente obtener los resultados deseados para el fin de este estudio de investigación.

2.5. Interpretación de los resultados.

El cuestionario realizado se ha incluido en el Anexo B; ha estado abierto desde el martes 17 de marzo de 2022, a las 0:05, hasta el jueves 24 de 2022, a las 9:50, y nos ha proporcionado un total de 218 respuestas. Y las entrevistas se han realizado a distancia durante el mes de marzo de 2022.

2.5.1. Cuestionario.

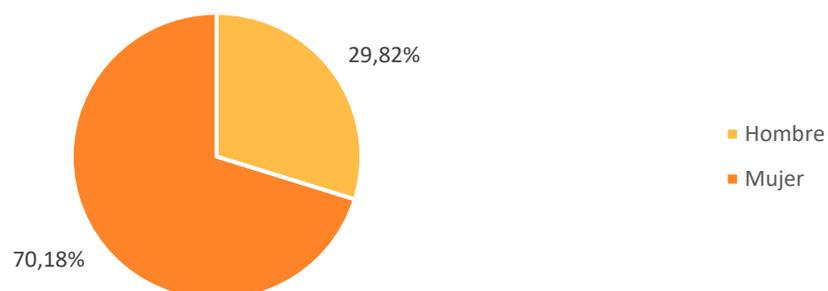
Es necesario hacer una breve aclaración para la correcta comprensión de la organización de este cuestionario. Las preguntas están diseñadas para descartar a aquellos sujetos que no nos interesan, como los que no viven en España, los que nunca han trabajado o los que nunca han teletrabajado. No obstante, se realizan algunas preguntas a estos sujetos, con el fin de analizar brevemente factores relevantes para este estudio de investigación como las clases online, el motivo de no teletrabajar, etc.

Género.

Esta variable demográfica se considera relevante ya que, en términos de trabajo en España, existen diferencias entre hombres y mujeres, las cuales podrían llegar a ser significantes en esta investigación.

Como se puede observar en los resultados, el 70% de aquellos que han respondido son mujeres, y el resto corresponden a hombres.

Gráfico 6: Género de los encuestados.

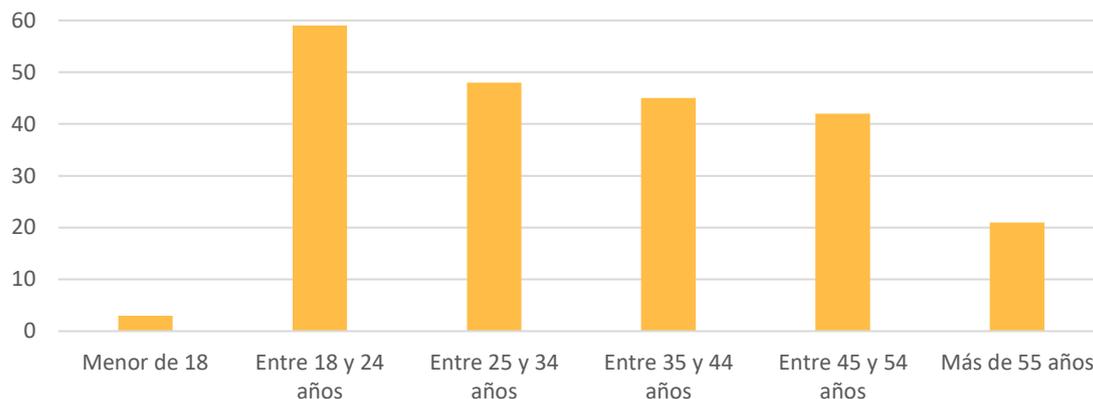


Fuente: Elaboración propia.

Edad.

Los rangos de edad se han seleccionado de la siguiente manera, explicando a continuación el por qué. Separando a la población en distintos rangos podemos conocer si las características de estos grupos son reales.

Gráfico 7: Edad de los encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

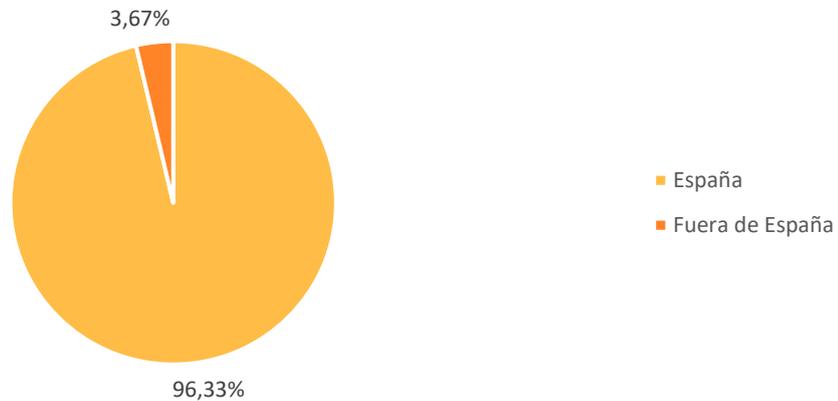
- **Menos de 18 años.** Se ha seleccionado este rango ya que, en España, aunque se puede comenzar a trabajar a los 16 años con el permiso parental, la edad más habitual para comenzar es a los 18.
- **Entre 18 y 24 años.** Esta es la conocida como “Generación Z”, reconocida por su facilidad para trabajar con las nuevas tecnologías, así como por la costumbre a mantener sus relaciones sociales virtualmente.
- **Entre 25 y 34 años, y entre 35 y 44 años.** Los conocidos como “Millennials”. Se caracterizan por su capacidad nata para entender la tecnología digital, su habilidad para la multitarea y su alto índice de educación superior.
- **Entre 45 y 54 años.** La “Generación X”. Estas personas no son usuarios dependientes de internet y la tecnología, pero se benefician de sus funciones y participan activamente en numerosas actividades al aire libre.
- **Más de 55 años.** Los “Baby Boomers”, quienes fueron los primeros en descubrir la tecnología, pero no se sienten cómodos utilizándola. Además, esta generación coincide con el inicio del trabajo de las mujeres.

Como se puede observar, la mayoría de los encuestados, pertenecen al grupo de entre 18 y 54 años, por lo que la muestra tiene una representación alta, y relevante en nuestro estudio.

¿Reside usted en España?

Esta pregunta se ha diseñado para excluir a aquellas personas que no viven en España, ya que la encuesta se enfoca en los habitantes y trabajadores españoles.

Gráfico 8: ¿Reside usted en España?

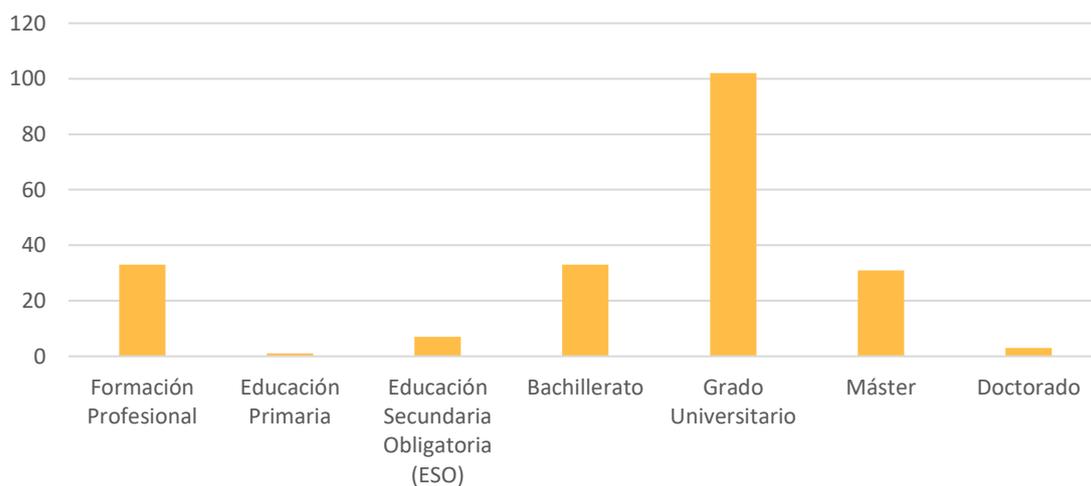


Fuente: Elaboración propia.

¿Qué nivel de educación tiene?

Cuanto mayor es la formación del encuestado, mayor es su capacidad para adaptarse a nuevas formas de trabajo, como el teletrabajo, y mayor su capacidad para trabajar sin necesidad de depender de los conocimientos de sus compañeros.

Gráfico 9: ¿Qué nivel de educación tiene?

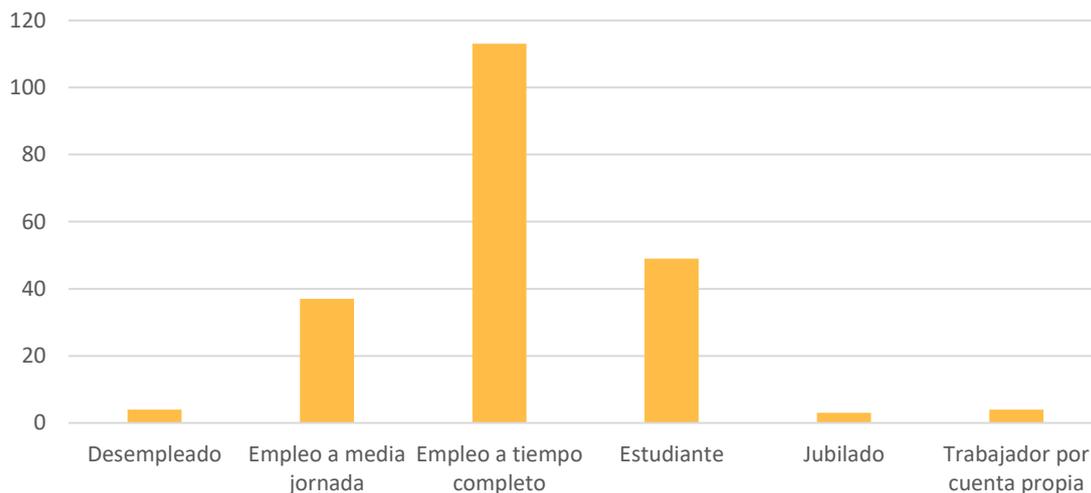


Fuente: Elaboración propia.

¿Cuál es su situación laboral actual?

Las personas que realmente nos interesan son las que trabajan, o han trabajado en algún momento, a distancia, por lo que los estudiantes, por ejemplo, quedarían excluidos.

Gráfico 10: ¿Cuál es su situación laboral actual?



Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, muchos estudiantes que nunca han trabajado han tenido clases en línea, y podría suponer una nueva tendencia de trabajo para nuestro estudio. Por lo tanto, se han planteado las siguientes preguntas específicas para los estudiantes.

Preguntas para los estudiantes:

Como estudiante, ¿has tenido alguna vez clases en línea?

Esto es para descartar directamente a aquellos que nunca han experimentado lo que es tener clases online, ya que estos temas no son relevantes para nosotros.

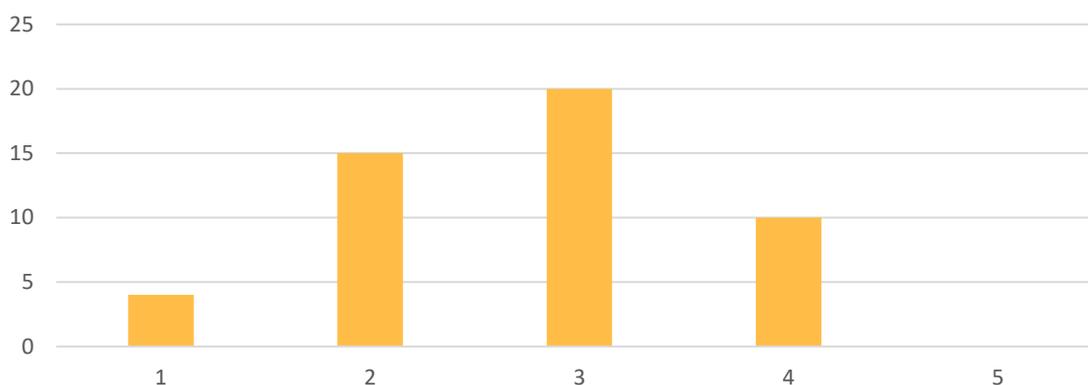
Los que sí lo han hecho, podrían considerarse personas potenciales de estudio ya que, al haber tenido experiencias similares al teletrabajo, mediante el uso de herramientas parecidas o incluso iguales que las de los trabajadores, podría significar que serán más capaces de adaptarse rápidamente al trabajo remoto.

El 100% de los 49 encuestados que eran estudiantes, resultaron haber impartido clases online en algún momento durante su etapa de aprendizaje.

¿Cómo calificaría su experiencia con las clases en línea? De 1 a 5

Como podemos ver en el Gráfico 11, la satisfacción media de los alumnos ha sido de 2,73 sobre 5, algo más de la mitad. Esto significa que el método de enseñanza no ha tenido éxito ni para los alumnos ni para los profesores, y que debería mejorarse.

Gráfico 11: ¿Cómo calificaría su experiencia con las clases en línea? De 1 a 5.

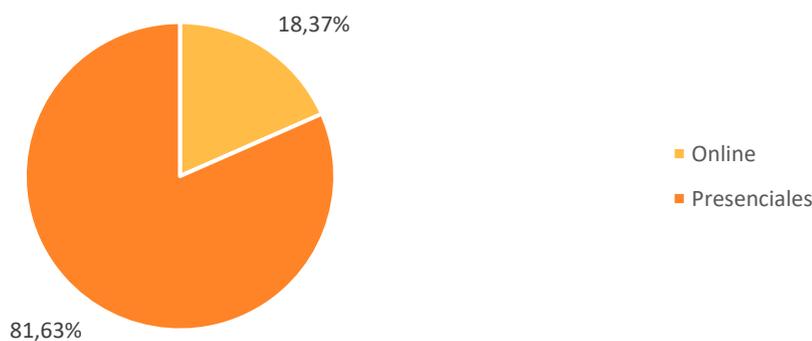


Fuente: Elaboración propia.

¿Prefieres tener clases online o presenciales?

Sólo al 18,4% le gustaría tener clases en línea, y esto se debe a la mala experiencia que han tenido los estudiantes al participar en la formación a distancia.

Gráfico 12: Preferencia de los encuestados sobre las clases online o presenciales.



Fuente: Elaboración propia.

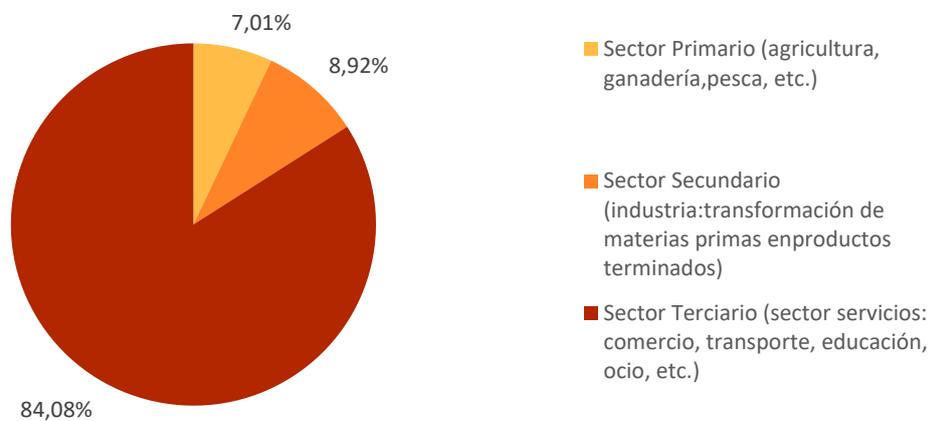
¿En qué sector trabaja?

Esta variable la considero especialmente relevante ya que una de las hipótesis del estudio se basa en la capacidad de teletrabajo de cada sector industrial. Es decir, hay sectores, como el primario (agricultura, ganadería, pesca, etc.) y el secundario (industria: transformación de materias primas en productos acabados), en los que el teletrabajo es prácticamente inviable, si no totalmente.

Por las características de su trabajo, por ejemplo, en la agricultura, no es posible arar el campo sin la presencia de una persona, o en el sector secundario, en algunas fábricas, aunque hay muchas tareas que ya están mecanizadas, hay otras muchas que son imposibles de automatizar, y por tanto requieren de una persona.

Como puede verse en el gráfico, casi el 85% de los encuestados pertenecen al sector terciario (sector servicios: comercio, transporte, educación, ocio, etc.), lo que corrobora que los empleos de este sector son los más adecuados para el trabajo a distancia.

Gráfico 13: Sector de empleo actual de los encuestados.

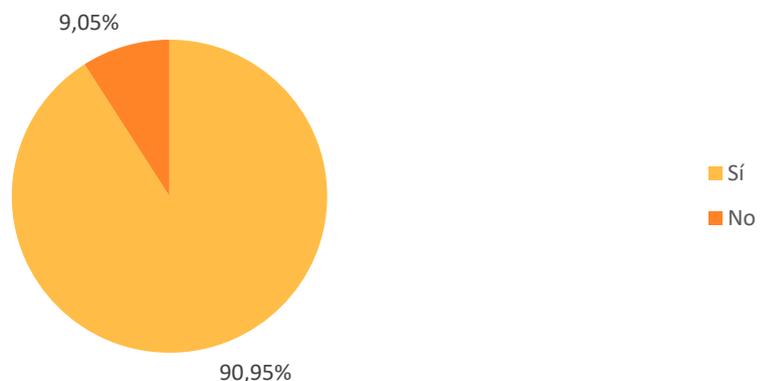


Fuente: Elaboración propia.

¿Ha trabajado alguna vez?

Esta variable se ha preguntado para, al igual que en las preguntas anteriores, excluir a aquellas personas que no han trabajado nunca y, por tanto, no han podido teletrabajar de ninguna manera.

Gráfico 14: Experiencia laboral de los encuestados.



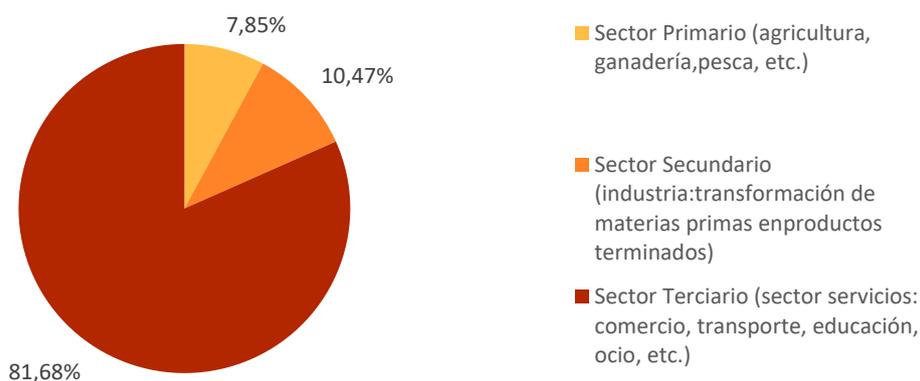
Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se han realizado dos preguntas específicas para aquellas personas que sí han trabajado, y son las siguientes:

¿En qué sector ha trabajado?

Esta pregunta es la misma que la anterior, y por lo tanto tiene los mismos objetivos, pero ésta es para aquellos que, aunque no estén trabajando ahora, han trabajado, y por lo tanto existe la posibilidad de que hayan teletrabajado.

Gráfico 15: Sector en el que han trabajado los encuestados anteriormente.

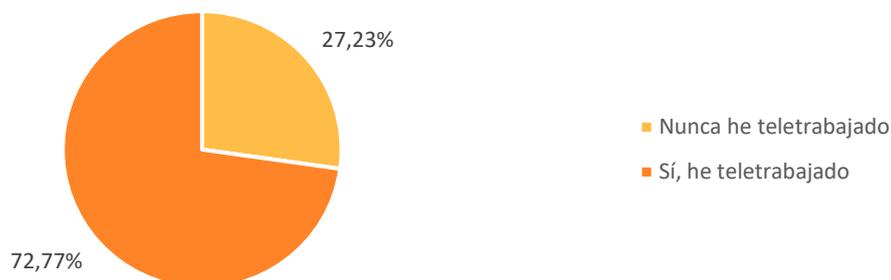


Fuente: Elaboración propia.

¿Ha teletrabajado alguna vez?

Esta pregunta, al igual que las anteriores, sirve para descartar aquellos sujetos que no son estadísticamente útiles. Si han trabajado alguna vez, pero no lo han hecho nunca de manera telemática, se descartan automáticamente.

Gráfico 16: ¿Ha teletrabajado alguna vez?

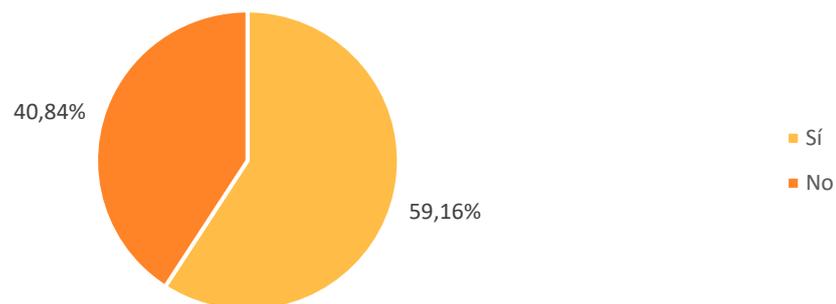


Fuente: Elaboración propia.

¿Ha realizado tanto teletrabajo como trabajo presencial al mismo tiempo?

Esta afirmación se hace para corroborar la hipótesis sobre el trabajo mixto y los beneficios que tendría para trabajadores y empleados, así como está relacionada con el estudio de (Van Der Lippe & Lippényi, 2020) sobre el rendimiento de los trabajadores y los deseos de los empresarios para los empleados.

Gráfico 17: ¿Ha realizado tanto teletrabajo como trabajo presencial al mismo tiempo?

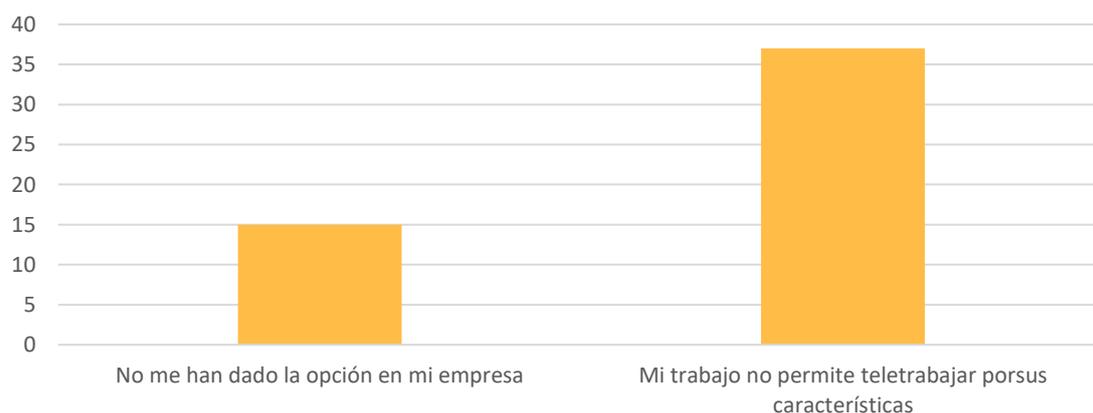


Fuente: Elaboración propia.

Si nunca ha trabajado desde casa, ¿por qué?

Esta pregunta podría considerarse importante, ya que hay varios factores de los que dependen los propios trabajadores:

Gráfico 18: ¿Por qué no ha teletrabajado nunca?



Fuente: Elaboración propia.

En mi empresa no se me ha dado la opción. Esto podría estar relacionado con la incapacidad de la empresa para adoptar el modelo online; o el deseo de no implantarlo por las desventajas que conlleva, como costes, productividad o gestión.

Como podemos ver en el gráfico, el 28,8% de los encuestados.

Tenía la opción, pero las condiciones no eran las mismas que trabajando en persona. Esto es para aquellos trabajadores que trabajan en empresas donde sí se teletrabaja y que tienen la posibilidad de decidir si quieren trabajar desde casa o en la oficina. Concretamente para aquellos que han tenido la posibilidad, pero la han rechazado por factores perjudiciales en su jornada laboral como la falta de comunicación y socialización con compañeros y jefes, la imposibilidad de encontrar un lugar adecuado en casa para teletrabajar o simplemente la preferencia de permanecer en una oficina.

En el caso de esta respuesta, nadie la seleccionó, lo que puede significar que las condiciones que ofrecen las empresas para el trabajo presencial y a distancia suelen ser las mismas o similares.

Mi trabajo no permite el teletrabajo por sus características. Esta respuesta, al igual que en las preguntas sobre el sector de trabajo, se basa en el supuesto de las características del puesto de trabajo, que no permitiría el teletrabajo por mucho que se deseara hacerlo.

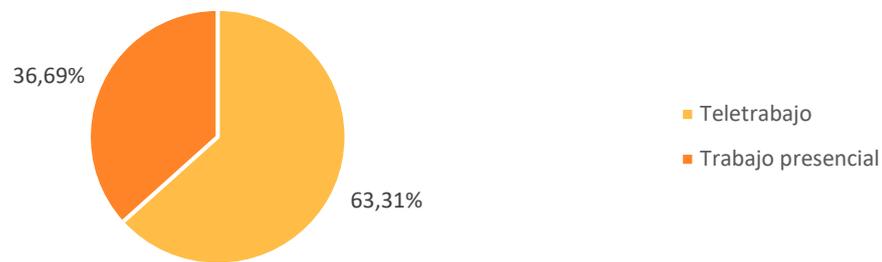
Para esta última respuesta, encontramos que el 71,2% de los encuestados que no han teletrabajado lo han hecho porque las características de su trabajo no les permitían teletrabajar, corroborando así la hipótesis de que tanto el sector primario como el secundario encuentran dificultades que no les permiten trabajar desde casa.

¿Prefiere el teletrabajo o el trabajo presencial?

Esta pregunta sería el principio para entender por qué los trabajadores prefieren teletrabajar o trabajar cara a cara.

Como podemos ver en el gráfico, el 63,3% prefiere el teletrabajo, refutando la hipótesis de que la gente prefiere trabajar en la oficina. Esto podría significar que las empresas han hecho bien en implantar el teletrabajo e incluso podrían haberlo mejorado. También podemos introducir la siguiente hipótesis sobre la conciliación familiar, que podría ser un factor favorable para que los empleados prefieran trabajar desde casa.

Gráfico 19: ¿Prefiere el teletrabajo o el trabajo presencial?



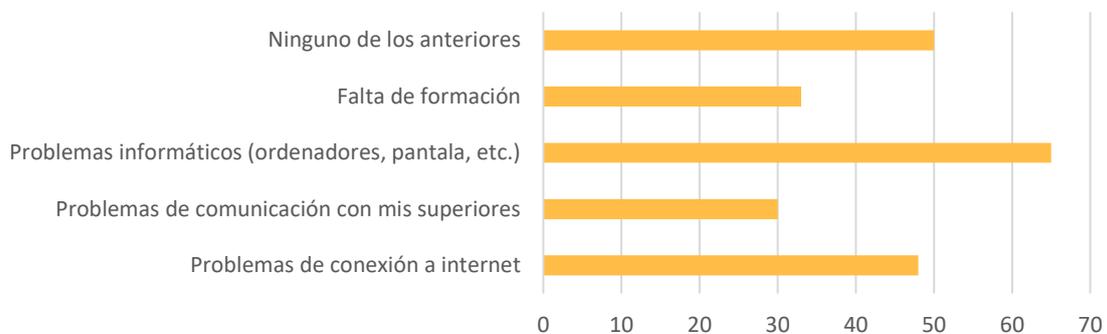
Fuente: Elaboración propia.

Quando empezó a teletrabajar, ¿experimentó alguno de los siguientes problemas?

Esta pregunta sirve como introducción a los problemas que tienen los trabajadores con el teletrabajo, y algunos de los retos que las empresas deberían identificar y tratar de abordar con la mayor fluidez posible.

Algunos de los problemas son los siguientes: problemas de conexión a Internet, problemas de comunicación con mis superiores, problemas informáticos (ordenadores, pantallas, etc.) o falta de formación.

Gráfico 20: Cuando empezó a teletrabajar, ¿experimentó alguno de los siguientes problemas?



Fuente: Elaboración propia.

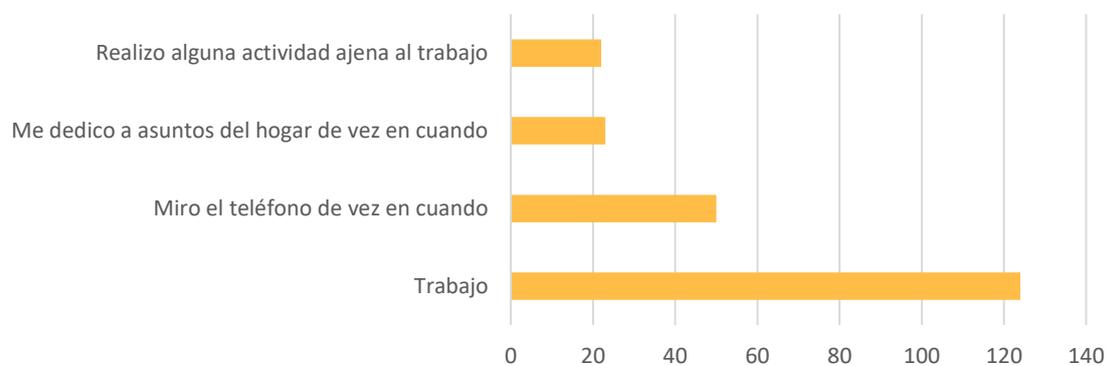
Como se puede observar en el gráfico, el mayor problema que se encuentra a la hora de teletrabajar son los equipos informáticos, seguido de los problemas de conexión a Internet, la falta de formación y, por último, los problemas de comunicación. Estos podrían solucionarse, por orden, invirtiendo más en mobiliario y equipamiento para los trabajadores, una bonificación económica por gastos relacionados con Internet para que los trabajadores puedan mejorar la calidad de esta, más formación y/o foros en los que resolver dudas relacionadas con los programas utilizados, y mayores redes de comunicación entre los trabajadores.

Cuando se teletrabaja, ¿en qué se emplea el tiempo de trabajo?

En relación con la productividad, esta pregunta es pertinente, ya que permite saber qué hacen realmente los trabajadores durante su jornada laboral. En otras palabras, afirma que los trabajadores realizan actividades no relacionadas con el trabajo en sí, lo que reduce su productividad.

El 89,2% afirma que sólo teletrabaja durante su horario laboral, mientras que el 36% se distrae con el teléfono de vez en cuando, el 16,5% realiza tareas domésticas y el 15,5% hace algo que no tiene nada que ver con el trabajo.

Gráfico 21: Cuando se teletrabaja, ¿en qué se emplea el tiempo de trabajo?



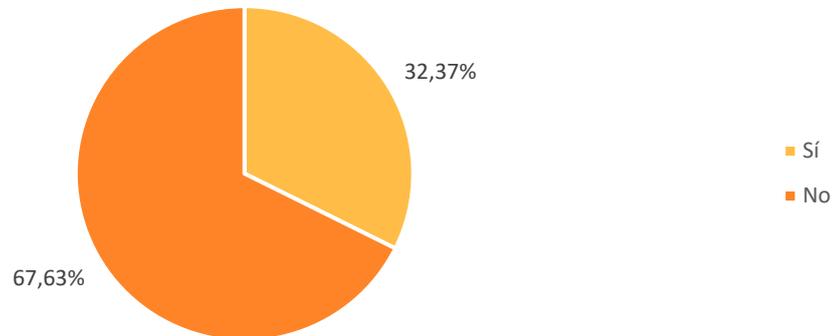
Fuente: Elaboración propia.

¿Cree que la falta de supervisión afecta a la productividad y a la aparición de distracciones durante el trabajo?

Esta pregunta responde parcialmente a la hipótesis de la disminución de la productividad debido a la falta de supervisión. Parcialmente porque habrá más preguntas relacionadas con este tema que se analizarán más adelante y que podrían refutar los resultados de esta pregunta.

En este caso, y como podemos ver en el gráfico, el 67,6% de los encuestados afirma que efectivamente, la falta de supervisión no afecta a la productividad laboral, y por tanto podrían seguir teletrabajando como cuando estaban en la oficina.

Gráfico 22: ¿Cree que la falta de supervisión afecta a la productividad y a la aparición de distracciones durante el trabajo?



Fuente: Elaboración propia.

¿Ha dispuesto de alguna de las siguientes facilidades a la hora de teletrabajar?

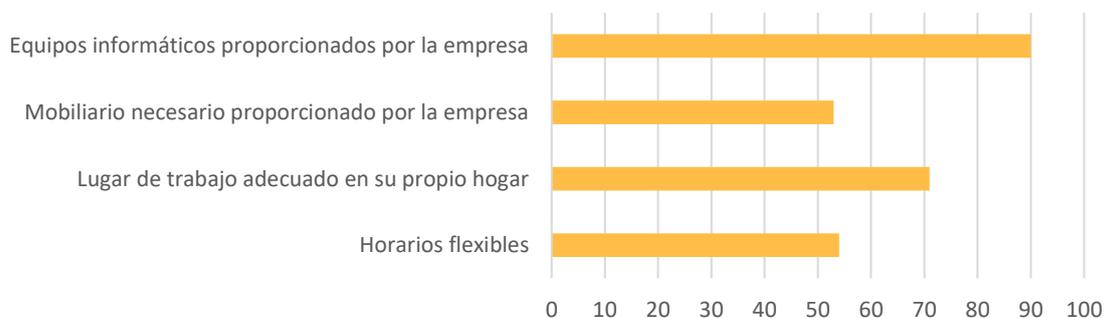
Esta pregunta se refiere a si las empresas han sabido reconocer las necesidades de sus trabajadores y las han satisfecho satisfactoriamente.

Sólo el 64,7% recibió un ordenador de la empresa, cuando, al ser el teletrabajo implantado por la empresa, debería ser proporcionado a la mayoría de los trabajadores.

Sin embargo, el 38,8% y el 38,1% disponían de un horario flexible y de mobiliario adecuado para el trabajo, respectivamente. Se trata de una cifra bastante elevada ya que, aunque no es una obligación por parte de la empresa proporcionar estos recursos, mejora la calidad de su imagen y la satisfacción de los trabajadores con la misma.

Por último, y un factor que no depende totalmente de la empresa, el 51,1% de los trabajadores dispone de un lugar de trabajo adecuado en su propio domicilio, lo que facilita la comodidad del trabajador, así como su satisfacción.

Gráfico 23: ¿Ha dispuesto de alguna de las siguientes facilidades a la hora de teletrabajar?

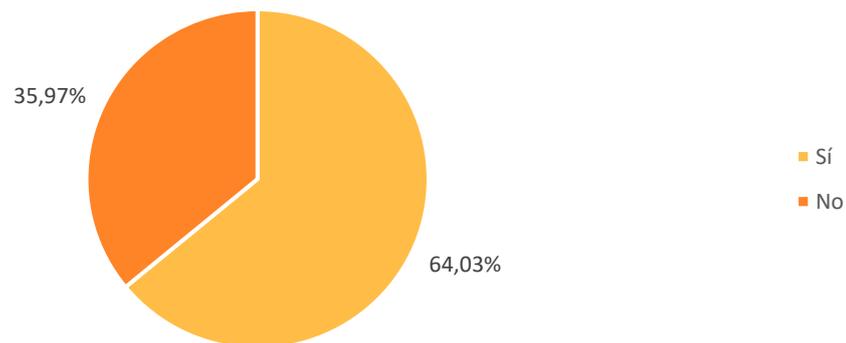


Fuente: Elaboración propia.

¿Cambiaría algo en el teletrabajo de su empresa?

Aunque muchos trabajadores están contentos con el teletrabajo, aún quedan muchas cosas por cambiar, como muestra el siguiente gráfico. El 64% cambiaría algo en su empresa, ya sea, en relación con la siguiente pregunta: las condiciones, la comunicación, el horario laboral, la formación o los equipos informáticos.

Gráfico 24: ¿Cambiaría algo en el teletrabajo de su empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Seleccione, de las siguientes opciones, las que consideraría recomendable implantar para la mejora del teletrabajo en su empresa.

Gráfico 25: Seleccione, de las siguientes opciones, las que consideraría recomendable implantar para la mejora del teletrabajo en su empresa.



Fuente: Elaboración propia.

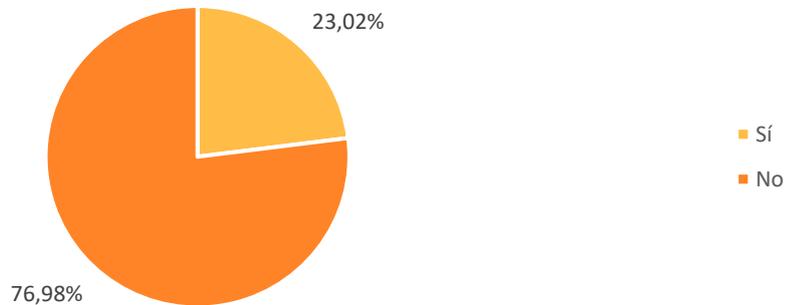
- a. 100% teletrabajo.
- b. Cambio o mejora del software.
- c. Mejor, o más formación en el uso de equipos informáticos.
- d. Mejores equipos informáticos.
- e. Mayor comunicación con mis superiores y compañeros.

- f. Flexibilidad de horarios.
- g. Otros.
- h. Nada.

¿Ha teletrabajado antes de COVID-19?

El teletrabajo antes de COVID era un modelo poco conocido en España, cuya implantación no estaba prevista, pero que finalmente tuvo que iniciarse y ha continuado hasta ahora. Así lo confirma el hecho de que sólo el 23% de los encuestados había teletrabajado antes de COVID, lo que más tarde cambiaría radicalmente.

Gráfico 26: ¿Ha teletrabajado antes de COVID-19?

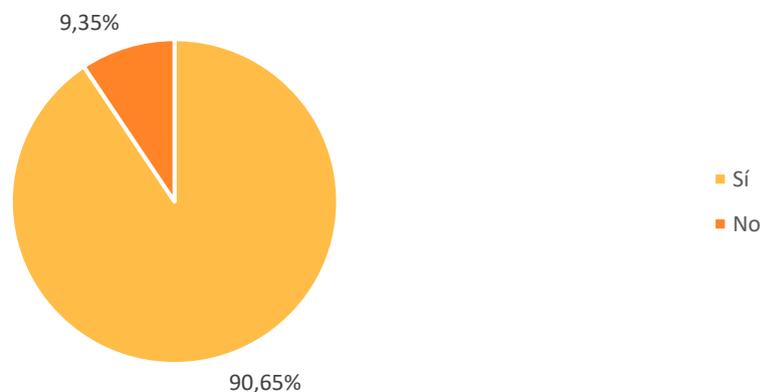


Fuente: Elaboración propia.

Después de COVID-19, ¿tuvo que empezar a teletrabajar?

El COVID ha sido una de las principales razones por las que se ha empezado a teletrabajar en España, y esto lo corroboran los resultados de la encuesta, en la que el 90,6% de los trabajadores se vieron obligados a teletrabajar.

Gráfico 27: Después del COVID-19, ¿tuvo que empezar a teletrabajar?

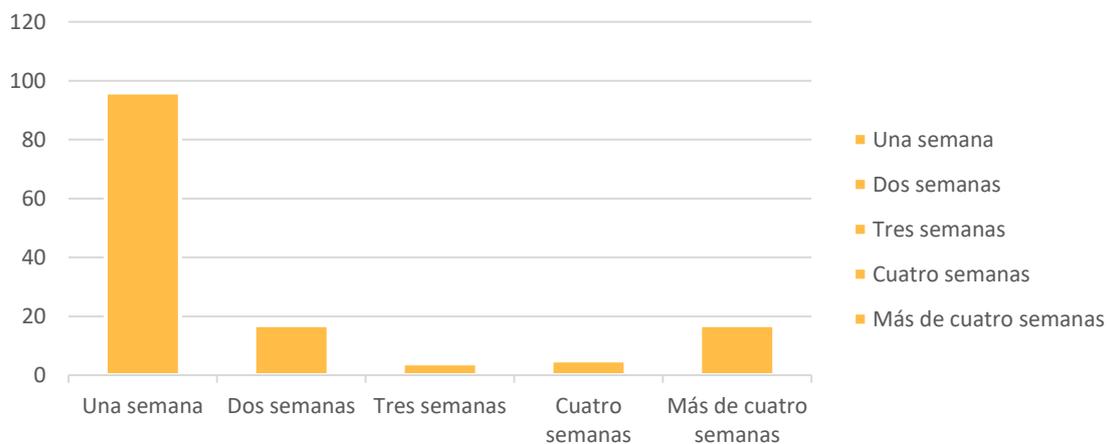


Fuente: Elaboración propia.

¿Cuánto tardó aproximadamente en empezar a teletrabajar desde que comenzó COVID-19?

Uno de los retos a los que se han enfrentado las empresas a la hora de implantar el teletrabajo ha sido el tiempo de implantación. Cuanto más se tardaba, más tiempo y dinero se perdía, por lo que tenían que darse prisa, teniendo en cuenta los problemas que surgirían más adelante, y hacerlo de la mejor manera posible para evitar estos problemas.

Gráfico 28: ¿Cuánto tardó aproximadamente en empezar a teletrabajar desde que comenzó COVID-19?

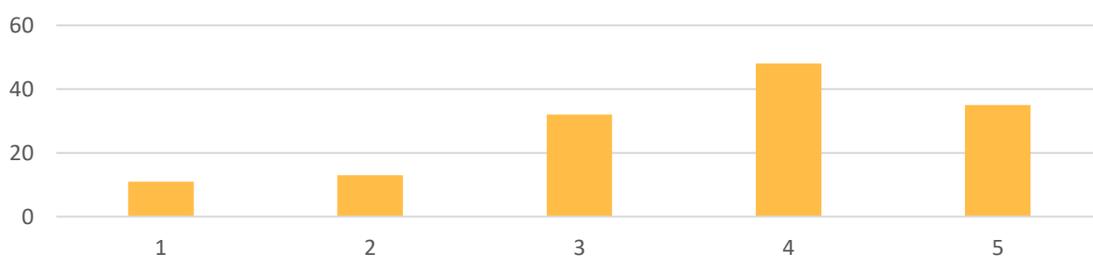


Fuente: Elaboración propia.

Sorprendentemente, el 69,1% de los trabajadores empezaron con este tipo de trabajo a distancia en una semana, lo que significa que las empresas pudieron adaptarse muy rápidamente, además con calidad, y eso supuso beneficios para la empresa ya que no perdieron mucho tiempo sin trabajar, y pudieron seguir realizando su trabajo.

¿Cuánto diría que han mejorado las condiciones de teletrabajo en su empresa desde que COVID comenzó? De 1 a 5

Gráfico 29: ¿Cuánto diría que han mejorado las condiciones de teletrabajo en su empresa desde que COVID comenzó? De 1 a 5

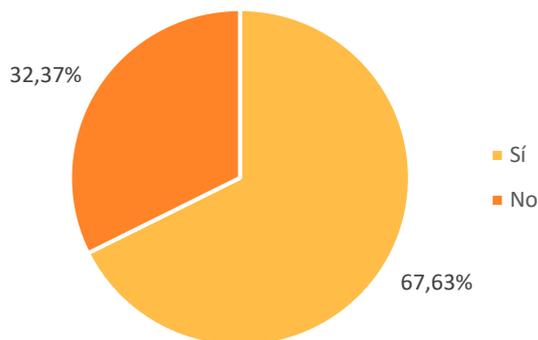


Fuente: Elaboración propia.

De esta pregunta obtenemos una media de 3,6 sobre 5, lo que supone un gran aumento de las condiciones laborales que la empresa proporciona a los teletrabajadores. Gracias a ello, aumenta su nivel de satisfacción y, por tanto, la productividad.

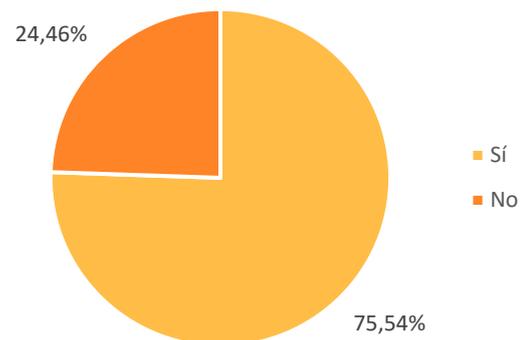
¿Sigue teletrabajando? ¿Le gustaría seguir teletrabajando?

Gráfico 30: ¿Sigue teletrabajando?



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 31: ¿Le gustaría seguir teletrabajando?

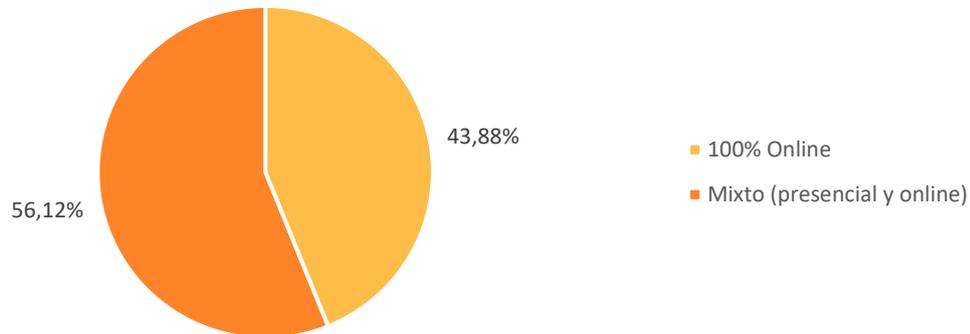


Fuente: Elaboración propia.

En las dos preguntas siguientes sobre la continuación del teletrabajo, se observa que hay más personas a las que les gustaría seguir teletrabajando (75,5%) que las que teletrabajan actualmente (67,6%). ¿Es éste el comienzo de una nueva era y de un nuevo futuro para el trabajo? Según Lund et al. (2021): "Considerando sólo el trabajo a distancia que puede realizarse sin pérdida de productividad, comprobamos que entre el 20% y el 25% de la población activa de las economías avanzadas podría trabajar desde casa entre tres y cinco días a la semana", lo que significa que es probable que el teletrabajo nos acompañe durante mucho tiempo.

¿A qué tipo de teletrabajo se dedica?

Gráfico 32: ¿A qué tipo de teletrabajo se dedica?



Fuente: Elaboración propia.

Para terminar de confirmar la hipótesis sobre los beneficios del método de trabajo mixto, nos encontramos con la siguiente pregunta, que da como resultado que el 56,1% de los encuestados está realizando actualmente un trabajo presencial y a la vez remoto, lo que seguramente mejora tanto su conciliación familiar como laboral, y aumentando a la vez su productividad, gracias a la mayor comunicación que se tiene, al acudir a la oficina algunos días de la semana.

2.5.2. Entrevistas.⁶

Se han realizado algunas entrevistas para mejorar y asegurar las respuestas obtenidas en el cuestionario, y estas son algunas de las conclusiones que se extraen de ellas.

La productividad de los trabajadores se ha mantenido más o menos igual, porque, aunque hay distracciones cuando no hay supervisores vigilando continuamente, los trabajadores saben que tienen que cumplir con sus tareas y, de una forma u otra, lo acaban consiguiendo.

En cuanto a la supervisión, ya que se acaba de mencionar, es cierto que se reduce, ya que no todos están en el mismo espacio de trabajo, por lo que no es posible ver lo que hacen los trabajadores. Esto ralentiza la forma de comunicarse con los compañeros, jefes y subordinados y hace que todos pierdan tiempo y paciencia y dificulta la comunicación y aumentan los malentendidos.

⁶ Incluidas en "Anexo C: Transcripción de las entrevistas."

Otra cuestión que hemos observado durante las entrevistas es que la conciliación de la vida laboral y familiar mejora mucho, y esto es un acuerdo común para todos, ya que estar en casa significa pasar más tiempo con la familia y en el hogar.

A continuación, nos encontramos con el método mixto de trabajo, el favorito actual de todas las empresas ya que, como el COVID sigue existiendo y los trabajadores se han acostumbrado al teletrabajo, no les importa seguir haciéndolo, pero esta vez añadiendo el factor de la presencia parcial para que el control, la comunicación y la conciliación laboral con los compañeros, mejore.

Las entrevistas también han confirmado que las empresas están dispuestas a facilitar a los trabajadores el material necesario, como ordenadores, mobiliario o incluso bonificaciones económicas por trabajar desde casa, y los trabajadores lo ven como algo positivo.

Otro punto positivo que hemos constatado es la satisfacción de los empleados. Al mejorar su conciliación familiar, su satisfacción ha aumentado considerablemente, pero también hay otros factores como la flexibilidad horaria, una mayor independencia laboral a la hora de realizar las tareas, o incluso el hecho de no tener que desplazarse a la oficina, lo que les ahorra tiempo y dinero.

También podemos afirmar que la satisfacción de los clientes no ha tenido ningún cambio debido a este cambio de trabajo, y esto, también es un punto muy positivo a tener en cuenta a la hora de elegir si trabajamos desde casa o no.

En general, los menores de 40 años prefieren, y entienden muy bien, el teletrabajo. Esto se debe a su cercanía a las redes sociales y a la informática, y a su capacidad para aprenderlo rápidamente. Otra cosa a tener en cuenta es que, en general, las personas se jubilan en España a los 65 años, por lo que hay un desfase de 25 años, que no supondría un problema en el futuro ya que, las nuevas generaciones que vienen y que están empezando a trabajar sabrán perfectamente como manejarse con el teletrabajo.

A pesar de esto, otras empresas no quieren seguir teletrabajando porque su principal problema es el de la comunicación, que siempre es mucho más sencilla cuando se está cara a cara, y este es el caso de IBERALC. Como es deseable, actualmente nadie teletrabaja en la empresa, salvo casos necesarios como enfermedad.

2.6. Limitaciones y consideraciones éticas.

Algunos de los límites en los que se ha basado la investigación, y que la han hecho un poco más complicada, son los siguientes:

Esta investigación se ha realizado en España, por lo que existe la posibilidad de realizar otras investigaciones en otros países. El tamaño de la muestra se ha restringido a las personas que conozco y a sus familiares, lo que se denomina muestreo de bola de nieve, por lo que sólo se puede llegar a un total de 218 personas para el cuestionario, y a 4 personas para las entrevistas.

También ha habido un problema con el estudio de investigación debido a la falta de información antes del COVID, y como se suponía que el estudio era del antes al después, la mayoría de la información encontrada era muy limitada.

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

3.1. Caracterización del perfil del teletrabajador.

Gracias a los análisis realizados anteriormente, y a las encuestas recibidas, podemos afirmar que el teletrabajador es una persona, hombre o mujer indiferentemente, de edad comprendida entre 25 y 54 años, cuyos estudios generalmente son de Formación Profesional, Grado o Máster Universitario.

Estas personas trabajan en el sector terciario, donde el teletrabajo es más factible, y, en términos generales, aunque hubo muchos descontentos a la hora de implantarlo, les gustaría continuar trabajando a distancia, ya que las condiciones han mejorado considerablemente.

3.2. Análisis de la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral.

Como se ha podido observar a lo largo de este TFG, el teletrabajo puede generar una fisura de productividad que afecte a las empresas que lo implanten. Pero, como se ha podido comprobar a través de las entrevistas y las encuestas, solamente hace falta crear un correcto plan de implantación, seguimiento y ejecución. De esta manera, la productividad no se verá afectada y, en la mayoría de los casos, podrá verse aumentada considerablemente.

Según el Gráfico 21, muchos de los empleados que trabajan a distancia, realizan otras actividades ajenas al propio trabajo, aunque siempre combinando todas las tareas con sus obligaciones. Sin embargo, su percepción de la productividad se mantiene positiva, es decir, consideran que, a pesar de no utilizar el 100% de su tiempo de trabajo en las tareas laborales, su productividad no se ve afectada. Y así lo corroboran varios de los encuestados, afirmando que la productividad de sus empleados no ha empeorado desde la implantación del teletrabajo.

Podemos concluir, de esta manera, con que, si se realiza un correcto seguimiento del trabajo de los empleados, y se les da la libertad de ejercicio, siempre y cuando cumplan los objetivos establecidos por la empresa, la productividad no solo no empeorará, sino que podría llegar a crecer.

3.3. Evaluación de la percepción del teletrabajo por parte de trabajadores y empresas.

El teletrabajo es un desafío importante tanto desde la perspectiva de la empresa como del trabajador, pero con la adecuada formación y posterior adaptación, se podrán obtener grandes beneficios para ambas partes.

Desde el punto de vista de la empresa, el trabajo a distancia puede suponer una gran inversión, a la vez que la posible pérdida de productividad. Sin embargo, y como hemos podido ver a lo largo de este TFG, no solo no se pierde productividad por el camino, sino que puede llegar a aumentarse.

La decisión de implantar o no el teletrabajo, tiene que estar bien premeditada para que el intento no caiga en el fracaso. Y aunque es cierto que muchas empresas se muestran reacias a comenzar el teletrabajo, con una buena aplicación, no habrá más que beneficios.

De esta manera, las empresas pueden ver al teletrabajo como una herramienta poderosa para ampliar su plantilla y mejorar la base de talentos, reducir costes de arrendamientos y suministros, aumentar la calidad de vida de sus empleados, y mejorar, a su vez, la imagen de la compañía, entre otros.

Desde el punto de vista de los empleados, el teletrabajo puede suponer una mayor libertad a la hora de realizar las tareas, y, por ende, una mayor satisfacción para con la empresa.

Si los teletrabajadores gozan de flexibilidad horaria y de localización, se sentirán más satisfechos con su empresa, y entenderán que sus preocupaciones, son escuchadas por sus superiores. Al mejorar la satisfacción, trabajarán mejor, más cómodos y relajados.

Además, al no estar bajo una supervisión continuada, como se tiene en las oficinas, la tensión y la sensación de control, desaparecerán, fomentando el libre pensamiento y generando nuevas ideas más innovadoras.

Y, aunque el teletrabajo puede incitar a los empleados a realizar otras tareas ajenas a la profesión, y a pesar de que ya lo hacen (Gráfico 21), seguirán trabajando, cumpliendo los objetivos propuestos y, en la mayoría de los casos, mejorándolos.

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1. Síntesis de los resultados obtenidos y su relación con los objetivos planteados.

En los Factores que condicionan el teletrabajo., respecto a la productividad de los trabajadores, descubrimos que sí cambia por la falta de supervisión que tenemos (Mirela, 2020), y también por la falta de comunicación, y, como nuestros compañeros no están cerca, las cosas se ralentizan (Van Der Lippe & Lippényi, 2020).

Por otro lado, durante las entrevistas y el cuestionario, descubrimos que la productividad no cambia tan radicalmente como se menciona en los textos estudiados. Aunque la comunicación siempre se encuentra como un problema, esto no hace que los empleados pierdan su objetivo mientras trabajan, por lo que la productividad sigue siendo la misma que en la oficina.

En segundo lugar, hemos estudiado los conflictos que se generan durante el teletrabajo y el punto más relevante a mencionar es el tema familiar. Si no queremos encontrarnos con ningún problema relacionado con la familia y el trabajo necesitaremos un ambiente adecuado proporcionado por nosotros mismos en nuestra casa, y por la empresa proporcionándonos los materiales adecuados y, como se menciona en el texto de Ongaki (2019), flexibilidad horaria.

En nuestro estudio empírico encontramos resultados similares ya que, aunque los empleados están contentos con sus condiciones de trabajo, y reconocen que su conciliación familiar ha mejorado, les encantaría tener aún mejores condiciones como las mencionadas anteriormente: flexibilidad horaria y mejores materiales para trabajar.

En tercer lugar, tenemos la desigualdad de género que encontramos en casi todos los países del mundo. Este es un problema que tiene que ser resuelto, y se ha demostrado tanto en el estudio de investigación, como en el estudio empírico, que la igualdad puede ser alcanzada algún día, y el teletrabajo está ayudando a ello.

Por último, tenemos el asunto del COVID. Tras su aparición, el teletrabajo alcanzó su auge, teniendo a casi todo el país trabajando desde casa debido al cierre patronal. Desde ese momento, el teletrabajo ha disminuido el número de personas que lo hacen, pero poco a poco porque a las empresas y a los empleados sí les gusta y por eso seguirán. Y eso se puede ver en las entrevistas y en el cuestionario, en el que la gente dice que realmente quieren seguir un método mixto de trabajo en el que tendrán la libertad de estar en casa y también la supervisión necesaria de la oficina.

4.2. Reflexiones sobre la importancia y el futuro del teletrabajo.

Una vez terminado el estudio empírico, hemos encontrado muchas conclusiones relacionadas con nuestro estudio, y también con la hipótesis. Con ellos, podremos comprender mejor el tema y también podremos elaborar un pronóstico sobre el futuro del teletrabajo.

El teletrabajo, al principio, no gustó a casi ninguno de sus participantes, porque era una nueva forma de trabajar que nadie conocía y ralentizaba las cosas. Después, el teletrabajo empezó a evolucionar, y los empresarios empezaron a formarse para poder trabajar tan bien como en la oficina, y ahora es una de las formas de trabajar favoritas entre la gente y las empresas.

Para las empresas se ha demostrado que es incluso beneficioso económicamente porque no tienen que pagar el alquiler de un local en el que se trabaje, la luz, el wifi o el equipamiento de las oficinas. Para los empleados es similar, no tienen que desplazarse a la oficina, ni gastar dinero en transportes como autobuses, coches, etc. Esto hará que todos ellos prefieran, económicamente, el trabajo a distancia ya que tiene muchos beneficios y no muchos gastos.

Por otro lado, tenemos el problema de la comunicación. Todo el mundo está de acuerdo en que cuando se trabaja desde casa, la comunicación empeora, y eso es porque no tienes a la persona delante. Eso hará que tengas que escribir correos, hacer llamadas o videollamadas, etc. y esperar a que la persona esté disponible. Por el contrario, estando en la oficina puedes dirigirte a la persona y tener el problema resuelto en un momento.

Otro problema sería la parte logística. Si algún ordenador o sistema se estropea, un técnico tendrá que ir a tu casa y eso supondrá tiempo para ambos, y dinero perdido en esperas y servicios.

El futuro del teletrabajo se puede contar en pocas palabras: se mantendrá y mejorará. Esto se debe a que las personas y las empresas se sienten cómodas con él y es, en la mayoría de los casos, beneficioso para todos. Aunque sigue habiendo problemas, con el tiempo se resolverán adecuadamente y la gente podrá trabajar tan bien como si estuviera en la oficina.

4.3. Recomendaciones para mejorar la implementación y gestión del teletrabajo.

Basándome en mis conclusiones durante esta investigación, haría las siguientes recomendaciones para las empresas:

Si se tienen más en cuenta las opiniones y los comentarios de los empleados relacionados con sus experiencias trabajando en casa, así como sus deseos, aumentará su satisfacción y su productividad.

También hay que saber que hay que hacer una gran inversión al implantar el teletrabajo porque habrá que comprar ordenadores y mobiliario. Pero, aunque esto puede suponer un gran gasto, las empresas también deben tener en cuenta los costes con los que no tendrían que pagar como luz, alquiler, etc.

En cuanto a los empleados, tienen que estar preparados cuando solicitan un empleo en una empresa que ofrece un trabajo en línea para utilizar las TIC, aunque algunas empresas los prepararán para ello, otras no, y esto podría ser un requisito.

BIBLIOGRAFÍA

- Allied Telecom Group, L. (2016, enero 14). *The history of telecommuting*.
<https://www.alliedtelecom.net/the-history-of-telecommuting/>
- Becker Abogados. (2020, julio 23). *Origen del teletrabajo*.
<https://www.beckerabogados.cl/blog/origen-del-teletrabajo/>
- Bello, E. (2021). Las 12 mejores herramientas para el teletrabajo. *Thinking for Innovation*.
<https://www.iebschool.com/blog/las-12-mejores-herramientas-de-teletrabajo-rrhh-2-0/>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *Q. J. Econ.*, 130(1), 165-218.
<https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
- BOE-A-1995-24292 *Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales*. (1995, noviembre 8). <https://www.boe.es/eli/es/l/1995/11/08/31>
- BOE-A-1999-21568 *Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras*. (1999, noviembre 5).
<https://www.boe.es/eli/es/l/1999/11/05/39>
- BOE-A-2020-11043 *Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia*. (2020, septiembre 22). <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2020/09/22/28>
- BOE-A-2021-1130 *Real Decreto-ley 2/2021, de 26 de enero, de refuerzo y consolidación de medidas sociales en defensa del empleo*. (2021, enero 26).
<https://www.boe.es/eli/es/rdl/2021/01/26/2>
- BOE-A-2021-11472 *Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia*. (2021, julio 9).
<https://www.boe.es/eli/es/l/2021/07/09/10>
- Buira, J. (2012). *El teletrabajo. Entre el mito y la realidad*. Editorial Uoc.
- Cebrián y Gloria Moreno, I. (2018). *Desigualdades de género en el mercado laboral*.
https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PS/027art05.pdf
- Comunicaciones, V. (2020, marzo 23). *[EL MERCURIO] El 52% de las empresas no había aplicado teletrabajo con anterioridad al coronavirus*.
<https://www.vitalcomunicaciones.cl/post/empresas-no-aplicado-teletrabajo-anterioridad-coronavirus>

- Convenio C177—Convenio sobre el trabajo a domicilio, 1996 (núm. 177)*. (1996).
https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312322
- Datosmacro.com*. (2023). <https://datosmacro.expansion.com/>
- El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella: Guía práctica*. (2020). http://www.ilo.org/global/publications/WCMS_758007/lang-es/index.htm
- EpData. (2021). *Evolución de los ocupados que teletrabajan frente a los que no lo hacen en España* [Data set]. EpData - La actualidad informativa en datos estadísticos de Europa Press. <https://www.epdata.es/datos/teletrabajo-datos-graficos/517>
- Eurostat. (2023). *Home—Eurostat*. <https://ec.europa.eu/eurostat>
- Hill, E. J., & Fellows, K. J. (2014). Telecommuting. En *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 6599-6600). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_2985
- Ingka Holding B.V. (2023). *Welcome to Ingka Group*. <https://ingka-com-prod.westeurope.cloudapp.azure.com/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2023). *INE. Instituto Nacional de Estadística*. <https://www.ine.es/>
- International Labour Organization (ILO). (2023). *Working from Home: From invisibility to decent work*. <https://www.ilo.org/digitalguides/en-gb/story/working-from-home>
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., & Robinson, O. (2021). *The future of work after COVID-19*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>
- Mirela, B. (2020). *The impact of working from home on productivity. A study on the pandemic period*. <http://anale.steconomiceuoradea.ro/volume/2020/n2/024.pdf>
- Nilles, J. M. & etc. (1976). *Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*. Krieger Publishing Company.
- Ongaki, J. (2019). An examination of the relationship between flexible work arrangements, work-family conflict, organizational commitment, and job performance. *Management*, 23(2), 169-187. <https://doi.org/10.2478/manment-2019-0025>

- Pedraz, S. R. (2021, octubre 19). *Teletrabajo en pandemia: De la desigualdad a la corresponsabilidad*. <https://agendapublica.elpais.com/noticia/16639/teletrabajo-pandemia-desigualdad-corresponsabilidad>
- Pedraz, S. R., & Ferrio, J. V. (2021, octubre 4). *Teletrabajo y Corresponsabilidad*. <https://servicioestudiosugt.com/teletrabajo-y-corresponsabilidad/>
- Remote-work options can boost productivity and curb burnout (report)*. (2021, mayo 26). <https://www.catalyst.org/reports/remote-work-burnout-productivity/>
- Sabi. (2023). <https://login.bvdinfo.com/R0/SabiNeo>
- Schiff, F. W. (1979, septiembre 2). Working at home can save gasoline. *Washington Post*. <https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/>
- Shute, J., Lytton, C., Smellie, A., Renton, C., Butcher, B., Gask, M., & de Quetteville, H. (2022, enero 4). How working from home slowed us all down. *Sunday Telegraph*. <https://www.telegraph.co.uk/education-and-careers/2022/01/04/working-home-slowed-us/>
- Silva-Porto, M. T. (2022, junio 2). *Teletrabajo: Qué es y cómo está cambiando el mundo laboral*. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/teletrabajo-que-es-y-como-esta-cambiando-el-mundo-laboral/>
- Stanford University. (2020, julio 9). *Is working from home a solution to gender inequality?* <https://gender.stanford.edu/news-publications/gender-news/working-home-solution-gender-inequality>
- Statista. (2023). *Statista.com*. <https://es.statista.com/>
- Sullivan, C. (2003). What's in a name? Definitions and conceptualisations of teleworking and homeworking. *New Technol. Work Employ.*, 18(3), 158-165. <https://doi.org/10.1111/1468-005x.00118>
- Teletrabajo y Corresponsabilidad*. (2021, septiembre 24). https://www.asnala.com/media/docs/corona/706-Teletrabajo_y_corresponsabilidad_UGT.pdf
- Van Der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2020). Co-workers working from home and individual and team performance. *New Technol. Work Employ.*, 35(1), 60-79. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12153>

Wilcock, D. (2020, agosto 5). More British workers are staying at home than in any other major European nations. *Dly. Mail*. <https://www.dailymail.co.uk/news/article-8595731/More-British-workers-staying-home-major-European-nations.html>

ANEXOS

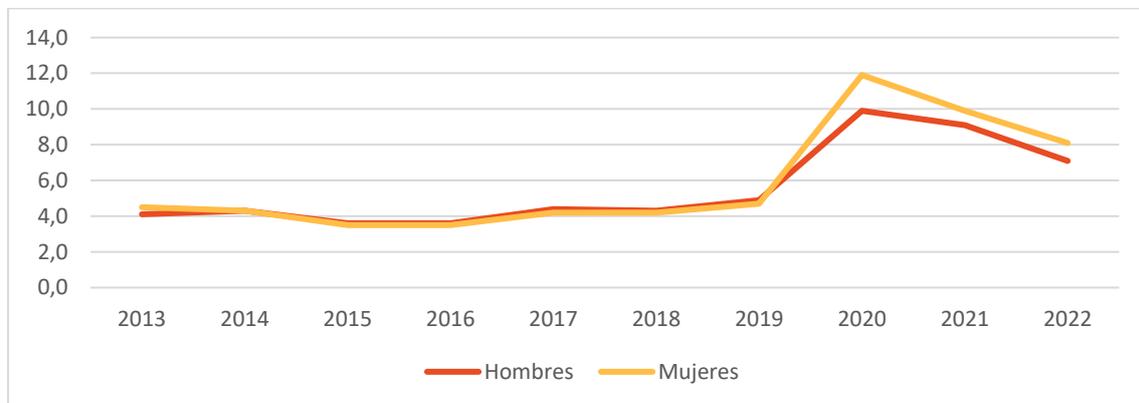
Anexo A: Figuras.

Tabla 1: PIB Anual y PIB Per Cápita en la Unión Europea, España, Alemania, Italia y Francia en 2023.

Países	PIB Anual	PIB Per Cápita
Total UE	15.813.025 M€	35.327 €
Alemania	3.869.900 M€	46.180 €
Francia	2.642.713 M€	38.590 €
Italia	1.909.154 M€	32.390 €
España	1.328.922 M€	27.870 €

Fuente: (Datosmacro.com, 2023)

Gráfico 33: Ocupados por frecuencia con la que trabajan en su domicilio particular, por sexo: Más de la mitad de los días que trabajó (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Gráfico 34: Ocupados por frecuencia con la que trabajan en su domicilio particular, por sexo: Ningún día (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Anexo B: Cuestionario.

"Bienvenido a esta encuesta. Muchas gracias por participar en esta encuesta que se realiza en el marco de un estudio sobre el teletrabajo y los retos de las empresas en España. Esta encuesta es voluntaria y le llevará menos de 15 minutos completarla.

Sus respuestas son confidenciales – no se compartirá ninguna información individual – y los resultados sólo se publicarán si se reciben 30 o más respuestas.

Muchas gracias por su participación, Ángela".

1. Género.
 - a. Hombre.
 - b. Mujer.
2. Edad.
 - a. Menos de 18 años.
 - b. Entre 18 y 24 años.
 - c. Entre 25 y 34 años.
 - d. Entre 35 y 44 años.
 - e. Entre 45 y 54 años.
 - f. Más de 55 años.
3. ¿Reside Ud. en España?
 - a. Sí.
 - b. No.
4. ¿Cuál es su nivel educativo?
 - a. Educación Infantil.
 - b. Educación Primaria.
 - c. Educación Secundaria.
 - d. Grado Superior.
 - e. Bachillerato.
 - f. Grado Universitario.
 - g. Máster.
 - h. Doctorado (PhD.)
5. ¿En qué situación laboral se encuentra Ud. actualmente?
 - a. Trabajador a tiempo parcial.
 - b. Trabajador a tiempo completo.
 - c. Desempleado.
 - d. Autónomo.

- e. Estudiante.
 - f. Jubilado.
6. (Para estudiantes) Como estudiante ¿ha realizado alguna vez clases online?
- a. Sí.
 - b. No.
7. (Para estudiantes) ¿Cómo calificaría su experiencia durante las clases online? De 1 a 5.
8. (Para estudiantes) ¿Prefiere clases online o presenciales?
- a. Online.
 - b. Presenciales.
9. (Para personas que trabajan actualmente) ¿En qué sector trabaja actualmente?
- a. Sector primario (agricultura, ganadería, pesca, etc.).
 - b. Sector secundario (industria: transformación de materias primas en productos acabados).
 - c. Sector terciario (sector servicios: comercio, transporte, educación, ocio, etc.).
10. ¿Ha trabajado alguna vez?
- a. Sí
 - b. No
11. (Para las personas que han trabajado alguna vez) ¿En qué sector ha trabajado?
- a. Sector primario (agricultura, ganadería, pesca, etc.).
 - b. Sector secundario (industria: transformación de materias primas en productos acabados).
 - c. Sector terciario (sector servicios: comercio, transporte, educación, ocio, etc.).
12. (Para las personas que han trabajado alguna vez) ¿Ha teletrabajado alguna vez?
- a. Nunca he trabajado desde casa
 - b. Sí, he trabajado desde casa
13. (Para las personas que han teletrabajado alguna vez) ¿Ha realizado tanto teletrabajo como trabajo presencial?
- a. Sí
 - b. No
14. En caso de que nunca hayas trabajado desde casa, ¿por qué?
- a. No me han dado la opción en mi empresa
 - b. Me han dado la opción, pero las condiciones no eran las mismas que trabajando presencialmente.
 - c. Mi trabajo no permite el teletrabajo debido a sus características.

15. ¿Prefiere el teletrabajo o el trabajo presencial?
- Teletrabajo
 - Presencial
16. Cuando empezó a teletrabajar, ¿experimentó alguno de los siguientes problemas?
- Problemas de conexión a Internet
 - Problemas de comunicación con mis superiores
 - Problemas informáticos (ordenadores, pantallas, etc.)
 - Falta de formación
 - Ninguna de las anteriores
17. ¿Cómo calificaría a su empresa, en términos de teletrabajo, según las siguientes opciones? (tabla con varias opciones)
- Descripción: Valore de 1 a 5, siendo 1 muy poco o nada eficiente y 5 muy eficiente.
 - Calidad del trabajo
 - Formación impartida
 - Comunicación interna
 - Equipamiento informático
18. Cuando teletrabaja, ¿en qué emplea su tiempo de trabajo?
- Sólo trabajo
 - Miro el teléfono de vez en cuando
 - Hago tareas domésticas de vez en cuando
 - Hago algo fuera del trabajo
19. ¿Crees que la falta de supervisión afecta a la productividad y a la aparición de distracciones durante el trabajo?
- Sí
 - No
20. ¿Ha tenido alguna de las siguientes facilidades a la hora de teletrabajar?
- Horarios flexibles
 - Lugar de trabajo adecuado en su propia casa
 - Mobiliario necesario proporcionado por la empresa
 - Equipo informático proporcionado por la empresa
21. ¿Cambiaría algo en la forma de teletrabajar de su empresa?
- Sí
 - No

22. Seleccione, de las siguientes opciones, las que consideraría recomendable implantar para la mejora del teletrabajo en su Empresa
- Flexibilidad de horarios
 - Mejor comunicación con mis superiores y compañeros
 - Mejores equipos informáticos
 - Mejor, o más, formación en el uso de equipos informáticos
 - Cambio o mejora del software
23. ¿Ha teletrabajado después de COVID-19?
- Sí
 - No
24. Después de COVID-19, ¿tuvo que empezar a teletrabajar?
- Sí
 - No
25. Aproximadamente, ¿cuánto tiempo tardó en empezar a teletrabajar desde que empezó COVID-19?
- Una semana
 - Dos semanas
 - Tres semanas
 - Cuatro semanas
 - Más de cuatro semanas
26. ¿Sigue teletrabajando?
- Sí
 - No
27. ¿Le gustaría seguir teletrabajando?
- Sí
 - No
28. ¿En qué medida diría que han mejorado las condiciones de teletrabajo en su empresa desde el inicio de COVID? De 1 a 5
29. ¿Qué tipo de teletrabajo realiza?
- 100% online
 - Mixto (online y presencial)

Anexo C: Transcripción de las entrevistas.

Almudena Aparicio

Jueves, 17 de marzo de 2022, Valladolid - Brest, llamada telefónica. 14:22

Interlocutor 1:

Buenos días, me llamo Ángela y actualmente estudio en la Escuela de Negocios de Brest el grado de Gestión Internacional. Estoy realizando mi Trabajo Fin de Grado (TFG) sobre los problemas que tienen las empresas con respecto al teletrabajo y cómo se podrían solucionar. Para ello, me gustaría entrevistaros para conocer el punto de vista de las empresas, y así poder realizar el estudio adecuadamente.

Interlocutor 2:

Buenos días Ángela, encantada de conocerte.

Interlocutor 1:

Encantada de conocerte también. En primer lugar, me gustaría grabar esta llamada, si estás de acuerdo, para transcribir toda la conversación más adelante.

¿Me puede dar su nombre y apellidos, puesto de trabajo y empresa para la que trabaja, por favor?

Interlocutor 2:

Almudena Aparicio, persona de contacto remoto para la parte de resolución, IKEA.

Interlocutor 1:

¿Has teletrabajado alguna vez en tu empresa?

Interlocutor 2:

Sí, lo hemos hecho.

Interlocutor 1:

¿Ahora teletrabajan?

Interlocutor 2:

Sí, totalmente, pero tenemos previsto cambiarlo a mixto o totalmente presencial.

Interlocutor 1:

¿Cuánto tiempo lleva teletrabajando en su empresa?

Interlocutor 2:

Desde que empezó la pandemia, hace dos años.

Interlocutor 1:

¿Ha sido COVID la causa de que empiece a teletrabajar en su empresa?

Interlocutor 2:

Sí, completamente.

Interlocutor 1:

Cuando empezó a teletrabajar, ¿disponía ya del equipo informático necesario para todos los trabajadores?

Interlocutor 2:

No, fue necesario comprar y desmontar los existentes en las oficinas.

Interlocutor 1:

¿Cómo se organizó inicialmente la distribución de los trabajadores que iban a teletrabajar?

Interlocutor 2:

Los que cerraron la oficina fueron los primeros.

Interlocutor 1:

¿Y cómo se distribuyeron los equipos informáticos existentes?

Interlocutor 2:

Los que llevaban más tiempo trabajando allí y los que habían cerrado las oficinas fueron los primeros.

Interlocutor 1:

¿Fue necesario comprar más equipos informáticos?

Interlocutor 2:

Sí, aunque ya teníamos equipos, tuvimos que dotar de ellos a toda la oficina.

Interlocutor 1:

¿Proporciona la empresa algún tipo de mobiliario para los trabajadores? (ordenadores, sillas, etc.)

Interlocutor 2:

Sí, pero no en la primera fase. Ha sido progresivo. (100% mesa, sillas y lámparas).

Interlocutor 1:

¿Tienen los teletrabajadores alguna ayuda económica?

Interlocutor 2:

Sí 27,50 euros para la ayuda Wi-Fi.

Interlocutor 1:

¿Cuánto tiempo se tardó en implantar el teletrabajo, desde el planteamiento inicial, hasta que el primer empleado empezó a trabajar?

Interlocutor 2:

Nos llevó sólo 3 días, pero no a todo el personal.

Interlocutor 1:

¿Qué acciones hubo que llevar a cabo para la implantación del teletrabajo? (equipos implicados, estrategia, etc.)

Interlocutor 2:

Todo el equipo directivo de la unidad, informática, equipo de comunicación para buscar una forma fluida de implantar el sistema de teletrabajo.

Interlocutor 1:

¿Se ha creado algún nuevo departamento para poder gestionar adecuadamente el teletrabajo?

Interlocutor 2:

No, un grupo de trabajo con gente de todos los equipos.

Interlocutor 1:

¿Cómo eran los acuerdos antes del inicio del teletrabajo y cómo son ahora?

Interlocutor 2:

No hubo acuerdos (por la pandemia) porque no se tuvo en cuenta. Se mantenían igual. Ha cambiado y se ha regulado, con los costes asociados al wifi, los equipos y el 30% en la oficina.

Interlocutor 1:

¿Tienen los trabajadores la opción de elegir entre teletrabajo y trabajo presencial?

Interlocutor 2:

Antes no. Ahora sí, pero no al 100%. 100% oficina o teletrabajo 3 días a la semana. No teletrabajo al 100% (salvo causa mayor).

Interlocutor 1:

A nivel de empresa, ¿se ha visto afectado el rendimiento? (ha mejorado, empeorado o se ha mantenido igual)

Interlocutor 2:

No, se ha mantenido igual, pero necesitas herramientas de control para saber si todo va como tiene que ir. De todas formas, ha mejorado.

Interlocutor 1:

¿Por qué lo crees?

Interlocutor 2:

Porque, aunque a veces los trabajadores se distraigan de sus tareas, cumplen los objetivos propuestos.

Interlocutor 1:

Desde que empezó a teletrabajar, ¿cree que la comunicación interna se ha visto afectada? (ha mejorado, empeorado o se ha mantenido igual)

Interlocutor 2:

Sí, a peor. Porque las conversaciones no pueden ser tan fluidas como si estuvieras en la oficina.

Interlocutor 1:

¿Cómo es la comunicación interna en la empresa entre empleados y superiores? (plataformas)

Interlocutor 2:

El 90% se hace por office365, y el resto por mail, equipos y chats.

Interlocutor 1:

¿Ofrecéis formación?

Interlocutor 2:

Sí, lo hacemos.

Interlocutor 1:

¿Cómo son estas formaciones, presenciales o a distancia?

Interlocutor 2:

A distancia

Interlocutor 1:

¿Crees que la formación es la misma presencial que a distancia?

Interlocutor 2:

Dependiendo del perfil, de las necesidades de cada persona.

Interlocutor 1:

¿Qué problemas crees que tienen tanto la empresa como los trabajadores con respecto al teletrabajo y cuál es el protocolo para solucionarlos?

Interlocutor 2:

Sistemas informáticos (no se pueden dar soluciones a distancia y hay que ir a la oficina).
Compromiso con la marca, relaciones intrapersonales.

Interlocutor 1:

Cuáles son re pros y los contras, desde el punto de vista de la empresa, del teletrabajo. (Acción reacción)

Interlocutor 2:

Pros: selección sin limitación geográfica, y garantizar la conciliación del equipo y la retención del talento.

Contras: pérdida de conexión con la marca, y nula comunicación con el equipo.

Interlocutor 1:

¿Quieres seguir participando en el teletrabajo a largo plazo?

Interlocutor 2:

Sí, no al 100%, híbrido

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora la calidad de vida de los trabajadores? ¿Por qué?

Interlocutor 2:

Sí, ganas tiempo, no hay desplazamiento, económicamente mejora, los hijos y las personas a cargo mejoran, y también la organización.

Interlocutor 1:

¿Crees que el teletrabajo mejora la conciliación de los trabajadores? ¿Por qué?

Interlocutor 2:

Sí, por lo mencionado anteriormente, puedes dedicar más tiempo a tu familia y, como no pierdes tiempo yendo a la oficina, puedes emplearlo en otros asuntos como cuidar de la familia o de la casa.

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora el nivel de satisfacción de los trabajadores? ¿Por qué?

Interlocutor 2:

Sí, pero hay muchos que quieren ir cara a cara para no perder el contacto con los compañeros.

Interlocutor 1:

¿Ha cambiado la satisfacción de los clientes?

Interlocutor 2:

Sí, para mejor.

Interlocutor 1:

¿Cree que es más rentable para la empresa que los empleados teletrabajen? (material, etc.)
¿Por qué?

Interlocutor 2:

Costes sí, porque no tienes que pagar el alquiler de locales, etc.

Interlocutor 1:

¿Qué porcentaje de hombres y mujeres teletrabajaban al principio y en la actualidad?

Interlocutor 2:

60% mujeres 40% hombres.

Interlocutor 1:

Si no hubiera sido por la pandemia, ¿cree que se habría implantado el teletrabajo?

Interlocutor 2:

No tan rápido

Interlocutor 1:

Perfecto, he terminado. Muchas gracias por su tiempo y que tenga un buen día.

Interlocutor 2:

Gracias, ha sido un placer. Buena suerte con su TFG y que tenga un buen día también.

Eduardo Calatayud

Miércoles, 23 de marzo de 2022, Fuenmayor - Brest, llamada telefónica. 14:49

Altavoz 1:

Hola Edu, ¿cómo estás? ¿Y cómo está la familia?

Hablante 2:

Hola Angela, todo bien por aquí. ¿Y tú, te cuida Francia?

Hablante 1:

Sí. Todo muy bien, pero bastante cansada por la uni y las salidas.

Interlocutor 2:

¡Qué bien!

Interlocutor 1:

¡Sí! ¿Quieres empezar?

Interlocutor 2:

¡Claro!

Interlocutor 1:

¡Perfecto! En primer lugar, ¿podría decirme su nombre y apellidos, puesto y empresa para la que trabaja, por favor?

Interlocutor 2:

Eduardo Calatayud, supervisor IBERALC

Interlocutor 1:

¿Ha teletrabajado alguna vez en su empresa?

Interlocutor 2:

Sí, la parte administrativa

Interlocutor 1:

¿Ahora teletrabaja?

Interlocutor 2:

No

Interlocutor 1:

¿Cuánto tiempo lleva teletrabajando en su empresa?

Interlocutor 2:

Desde el cierre, al principio de COVID

Interlocutor 1:

¿Ha sido COVID la causa de iniciar el teletrabajo en tu empresa?

Interlocutor 2:

Sí.

Interlocutor 1:

Cuando empezasteis a teletrabajar, ¿teníais ya los equipos informáticos necesarios para todos los trabajadores?

Interlocutor 2:

No, tuvimos que hacer una inversión.

Interlocutor 1:

¿Cómo se organizó inicialmente la distribución de los trabajadores que iban a teletrabajar?

Interlocutor 2:

Todos los que tenían la posibilidad tenían que empezar a teletrabajar.

Interlocutor 1:

¿Y cómo se distribuyeron los equipos informáticos existentes?

Interlocutor 2:

Todo el mundo recibió un ordenador.

Interlocutor 1:

¿Fue necesario comprar más equipos informáticos?

Sí, hubo que hacer una pequeña inversión.

Interlocutor 1:

¿Proporciona la empresa algún tipo de mobiliario para los trabajadores? (ordenadores, sillas, etc.)

Interlocutor 2:

No.

Interlocutor 1:

¿Disponen los teletrabajadores de alguna ayuda económica?

Interlocutor 2:

No.

Interlocutor 1:

¿Cuánto tiempo se tardó en implantar el teletrabajo, desde el planteamiento inicial, hasta que el primer empleado empezó a trabajar?

Interlocutor 2:

10 días.

Interlocutor 1:

¿Qué acciones hubo que llevar a cabo para la implantación del teletrabajo? (equipos implicados, estrategia, etc.)

Interlocutor 2:

Al ser una empresa pequeña, dirigida por la familia, fue un proceso sencillo en el que todos ayudaron un poco.

Interlocutor 1:

¿Se ha creado algún departamento nuevo para poder gestionar adecuadamente el teletrabajo?

Interlocutor 2:

No

Interlocutor 1:

¿Cómo eran los acuerdos antes del inicio del teletrabajo y cómo son ahora?

Interlocutor 2:

Igual.

Interlocutor 1:

¿Tienen los trabajadores la opción de elegir entre el teletrabajo y el trabajo presencial?

Interlocutor 2:

Tienen la posibilidad, pero ahora mismo nadie teletrabaja.

Interlocutor 1:

A nivel de empresa, ¿se ha visto afectado el rendimiento? (ha mejorado, empeorado o se ha mantenido igual)

Interlocutor 2:

Sí, ha empeorado.

Interlocutor 1:

¿Por qué lo cree?

Interlocutor 2:

Problemas de comunicación.

Interlocutor 1:

Desde que empezó a teletrabajar, ¿cree que la comunicación interna se ha visto afectada? (ha mejorado, ha empeorado o sigue igual)

Interlocutor 2:

Sí, ha empeorado mucho.

Interlocutor 1:

¿Cómo es la comunicación interna en la empresa entre empleados y superiores? (plataformas)

Interlocutor 2:

Por correo, WhatsApp o teléfono.

Interlocutor 1:

¿Ofrecen formación?

Interlocutor 2:

No.

Interlocutor 1:

¿Cómo son estas formaciones, presenciales o a distancia?

Interlocutor 2:

No se hacen.

Interlocutor 1:

¿Cree que la formación es la misma presencial que a distancia?

Interlocutor 2:

No.

Interlocutor 1:

¿Qué problemas crees que tienen tanto la empresa como los trabajadores con respecto al teletrabajo y cuál es el protocolo para solucionarlos?

El trabajo se ralentiza.

Interlocutor 1:

Cuáles son re pros y contras, desde el punto de vista de la empresa, del teletrabajo. (Acción reacción)

Interlocutor 2:

Pros: es muy cómodo para los trabajadores.

Contras: para la empresa algunos procesos son bastante largos.

Interlocutor 1:

¿Quieres seguir participando en el teletrabajo a largo plazo?

Interlocutor 2:

No.

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora la calidad de vida de los trabajadores? ¿Por qué?

Interlocutor 2:

Por supuesto, porque pasan más tiempo con la familia y no tienen que moverse de casa.

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora la conciliación de los trabajadores? ¿Por qué?

Interlocutor 2:

Sí, por lo mencionado anteriormente.

Interlocutor 1:

¿Crees que el teletrabajo mejora el nivel de satisfacción de los trabajadores? ¿Por qué?

Interlocutor 2:

Sí, porque tienen muchos beneficios económicos y personales.

Interlocutor 1:

¿Ha cambiado la satisfacción de los clientes?

Interlocutor 2:

No

Interlocutor 1:

¿Cree que es más rentable para la empresa que los empleados teletrabajen? (material, etc.)
¿Por qué?

Interlocutor 2:

No porque se pierde tiempo.

Interlocutor 1:

¿Qué porcentaje de hombres y mujeres teletrabajaban al principio y en la actualidad?

Interlocutor 2:

50/50

Interlocutor 1:

Si no hubiera sido por la pandemia, ¿cree que se habría implantado el teletrabajo?

Interlocutor 2:

No

Interlocutor 1:

Perfecto, ya he terminado. Muchas gracias por su tiempo y que tenga un buen día.

Isabel Martínez

Sábado, 26 de marzo de 2022. Valladolid - Brest, llamada telefónica. 12:34

Interlocutor 1:

Nombre y apellidos, cargo, empresa.

Interlocutor 2:

Isabel Martínez Merino, - Jefa de Sección de Contratación de Recursos Humanos del Ayuntamiento de Laguna de Duero Valladolid.

Interlocutor 1:

¿Has teletrabajado alguna vez en tu empresa?

Interlocutor 2:

Sí.

Interlocutor 1:

¿Estás teletrabajando ahora?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Cuánto tiempo lleva teletrabajando en su empresa?

Interlocutor 2:

En el departamento de RRHH desde el 20 de marzo de 2020 inicio de la pandemia.

Interlocutor 1:

¿Ha provocado COVID que empiece a teletrabajar en su empresa? En el departamento de RRHH Generalmente

Interlocutor 2:

Sí.

Interlocutor 1:

Cuando empezasteis a teletrabajar, ¿teníais ya el equipo informático necesario para todos los trabajadores?

Interlocutor 2:

No.

Interlocutor 1:

¿Cómo se organizó inicialmente la distribución de los trabajadores que iban a teletrabajar?

Interlocutor 2:

Dentro de lo establecido por el Comité de seguridad laboral y las normas de seguridad para la prevención de COVID (distancia de seguridad, ventilación etc.) son los jefes de servicio los que organizan los turnos de los que teletrabajan o se desplazan semanalmente.

Interlocutor 1:

¿Y cómo se distribuyeron los equipos informáticos existentes?

Interlocutor 2:

En mi departamento NO había equipos informáticos para distribuir, utilizábamos los ordenadores de casa para trabajar.

Interlocutor 1:

¿Era necesario adquirir más equipos informáticos?

Interlocutor 2:

No.

Interlocutor 1:

¿Proporciona la empresa algún tipo de mobiliario para los empleados? (ordenadores, sillas, etc.)

Interlocutor 2:

De momento no se ha proporcionado nada, aunque está previsto proporcionar algunos ordenadores portátiles a los directivos si vuelve a surgir la necesidad.

Interlocutor 1:

¿Tienen los teletrabajadores alguna ayuda económica?

Interlocutor 2:

De momento no, aunque se ha previsto para más adelante, si se vuelve a ver la necesidad.

Interlocutor 1:

¿Cuánto tiempo se tardó en implantar el teletrabajo, desde el planteamiento inicial, hasta que empezó a trabajar el primer empleado?

Interlocutor 2:

El mismo día que se asignó la gente ya estábamos teletrabajando.

Interlocutor 1:

¿Qué acciones hubo que llevar a cabo para la implantación del teletrabajo? (equipos implicados, estrategia, etc.)

Interlocutor 2:

Una vez declarado por la Alcaldía que tenemos que teletrabajar, el Dpto. de Informática empieza a instalar el acceso remoto (VPN) al ordenador de la Oficina en sus ordenadores particulares, y se desvían las llamadas a los móviles de los departamentos, se sigue trabajando.

Interlocutor 1:

¿Se ha creado algún nuevo departamento para poder gestionar adecuadamente el teletrabajo?

Interlocutor 2:

No

Interlocutor 1:

¿Cómo eran los convenios antes del inicio del teletrabajo y cómo son ahora?

Interlocutor 2:

El acuerdo de funcionarios y laborales no contemplaba esta forma de teletrabajo y ahora se están añadiendo cláusulas que lo regulan para mantenerlo en el tiempo, con 3 días de teletrabajo a la semana y dos días presenciales, a decisión del Jefe de Servicio, teniendo preferencia aquellos que necesiten conciliar la vida familiar.

Interlocutor 1:

¿Tienen los trabajadores la opción de elegir entre el teletrabajo y el trabajo presencial?

Interlocutor 2:

Los trabajadores pueden solicitar el teletrabajo, pero su Jefe de Servicio puede denegárselo, en caso contrario el trabajador puede ir presencialmente, aunque el jefe no quiera.

Interlocutor 1:

A nivel de empresa, ¿se ha visto afectado el rendimiento? (ha mejorado, empeorado o se ha mantenido igual).

Interlocutor 2:

En el departamento, cuando teletrabajamos mucho, empeora la comunicación entre nosotros, perdemos más tiempo al tener que hacerlo por WhatsApp, videoconferencias o teléfono.

Interlocutor 1:

¿Por qué crees que esto es así?

Interlocutor 2:

Por la dificultad de comunicación al no tener conversación directa.

Interlocutor 1:

Desde que comenzó el teletrabajo, ¿cree que la comunicación interna se ha visto afectada? (ha mejorado, empeorado o se ha mantenido igual)

Interlocutor 2:

Sí, la comunicación se ha visto afectada, con el teletrabajo es más difícil, debido a la falta de comunicación directa entre compañeros.

Interlocutor 1:

¿Cómo se lleva a cabo la comunicación interna de la empresa entre trabajadores y superiores? (plataformas)

Interlocutor 2:

A través de diferentes plataformas de Videoconferencia, grupos de WhatsApp, correo electrónico.

Interlocutor 1:

¿Se realizan cursos de formación?

Interlocutor 2:

Sí, sobre nuevos procedimientos administrativos, NO sobre herramientas de teletrabajo.

Interlocutor 1:

¿Cómo son estas formaciones, presenciales o a distancia?

Interlocutor 2:

Las relacionadas con la propia empresa presenciales y a distancia, las relacionadas con proveedores a distancia.

Interlocutor 1:

¿Cree que la formación es la misma presencial y a distancia?

Interlocutor 2:

Es igual, aunque en remoto es más corta y más centrada en lo importante.

Interlocutor 1:

¿Qué problemas crees que tienen tanto la empresa como los trabajadores respecto al teletrabajo y cuál es el protocolo para solucionarlos?

Interlocutor 2:

Con el Teletrabajo hay quien no trabaja lo que debe. Hay quien tiene ordenadores viejos en su casa que no van bien para el teletrabajo. Se soluciona con programas de control del teletrabajo y con equipos adecuados para los trabajadores.

Interlocutor 1:

Pros y contras, desde el punto de vista de la empresa, del teletrabajo. (Acción reacción)

Interlocutor 2:

Pros: Desde el punto de vista de esta Administración creo que la única ventaja es que puedes seguir trabajando si hay una pandemia, porque no se valora el ahorro que puede suponer.

Contras: Muchos ciudadanos exigen que se les atienda en persona, Los jefes pierden el control de su personal. Hay que hacer un seguimiento de los puestos y de los trabajadores.

Interlocutor 1:

¿Quieres seguir participando en el teletrabajo a largo plazo?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora la calidad de vida de los trabajadores?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1: ¿Por qué?

¿Por qué?

Interlocutor 2:

Porque es más fácil conciliar trabajo y familia.

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora la conciliación de los trabajadores?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Por qué?

Interlocutor 2:

Permite atender necesidades familiares, hijos, enfermedades, etc.

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora el nivel de satisfacción de los trabajadores?

Interlocutor 2:

Sí, en mi caso, pero hay compañeros que prefieren ir siempre en persona, ¿por qué? Es posible regular el tiempo de trabajo en casa.

Interlocutor 1:

¿Ha cambiado la satisfacción de los clientes?

Interlocutor 2:

No

Interlocutor 1:

¿Cree que es más rentable para la empresa tener empleados que teletrabajan? (material, etc.)

Interlocutor 2:

Para esta Administración no.

Interlocutor 1:

¿Por qué?

Interlocutor 2:

Porque no tiene en cuenta los gastos que puedan tener los trabajadores para ir a trabajar, ni la ocupación de oficinas, etc...

Interlocutor 1:

¿Qué porcentaje de hombres y mujeres teletrabajaban al principio y en la actualidad?

Interlocutor 2:

Al principio 90% hombres y 80% mujeres ahora 10% hombres y 10% mujeres.

Interlocutor 1:

Si no hubiera sido por la pandemia, ¿cree que se habría implantado el teletrabajo?

Interlocutor 2:

A nivel general NO

Tomás Bragado

Jueves, 24 de marzo de 2022. Valladolid - Brest, llamada telefónica. 19:15

Interlocutor 1:

Nombre y apellidos, cargo, empresa.

Interlocutor 2:

Tomás Bragado Moro, - Técnico de Sistemas y Comunicaciones, -Ayto. Laguna de Duero Valladolid

Interlocutor 1:

¿Has teletrabajado alguna vez en tu empresa?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Estás teletrabajando ahora?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Cuánto tiempo lleva teletrabajando en su empresa?

Interlocutor 2:

En el departamento de informática desde 2010 en el resto del Ayuntamiento desde el 20 de marzo de 2022 inicio de la pandemia.

Interlocutor 1:

¿Ha sido COVID la causa del inicio del teletrabajo en su empresa?

Interlocutor 2:

De forma generalizada sí.

Interlocutor 1:

Cuando comenzó el teletrabajo, ¿disponían ya de los equipos informáticos necesarios para todos los trabajadores?

Interlocutor 2:

Interlocutor 1:

¿Cómo se organizó inicialmente la distribución de los trabajadores que iban a teletrabajar?

Interlocutor 2:

Dentro de las normas de seguridad de COVID en materia de prevención (distancia de seguridad, ventilación, etc.) son los jefes de servicio los que organizan los turnos de los que teletrabajan o se desplazan.

Interlocutor 1:

¿Y cómo se distribuyeron los equipos informáticos existentes?

Interlocutor 2:

De una plantilla de 200 empleados, 100 son de puestos administrativos que pueden teletrabajar para lo cual había 25 ordenadores portátiles que se utilizaban para teletrabajar, el resto de los empleados utilizaban los ordenadores personales que tenían en casa, a los que se les instalaba un software para teletrabajar contra el ordenador de su oficina.

Interlocutor 1:

¿Fue necesario adquirir equipos informáticos adicionales?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Proporciona la empresa mobiliario para los empleados (ordenadores, sillas, etc.)?

Interlocutor 2:

De momento no se ha proporcionado nada, aunque está previsto proporcionar algunos ordenadores portátiles a los directivos.

Interlocutor 1:

¿Tienen los teletrabajadores alguna ayuda económica?

Interlocutor 2:

De momento no, aunque se ha previsto para más adelante.

Interlocutor 1:

¿Cuánto tiempo se tardó en implantar el teletrabajo, desde el planteamiento inicial, hasta que empezó a trabajar el primer empleado?

Interlocutor 2:

0 días. El mismo día que se asignó a la gente ya estábamos teletrabajando.

Interlocutor 1:

¿Qué acciones hubo que llevar a cabo para la implantación del teletrabajo? (equipos implicados, estrategia, etc.)

Interlocutor 2:

Una vez que la Alcaldía declaró que el teletrabajo era necesario, Informática comenzó a instalar el Forticlient con el que ya trabajaba Informática para el resto de usuarios en sus ordenadores particulares, y se desviaron las llamadas a los teléfonos móviles departamentales. Y seguimos dando servicio a los ciudadanos.

Portavoz 1:

¿Se ha creado algún nuevo departamento para gestionar adecuadamente el teletrabajo?

Portavoz 2:

No

Interlocutor 1:

¿Cómo eran los convenios antes del inicio del teletrabajo y cómo son ahora?

Portavoz 2:

El Acuerdo de funcionarios y laborales no contemplaba esta forma de teletrabajo y ahora se están añadiendo cláusulas que lo regulan para mantenerlo en el tiempo con 3 días de teletrabajo a la semana y dos días presenciales, a decisión del Jefe de Servicio, teniendo preferencia aquellos que necesiten conciliar la vida familiar.

Interlocutor 1:

¿Tienen los trabajadores la opción de elegir entre el teletrabajo y el trabajo presencial?

Interlocutor 2:

Los trabajadores pueden solicitar el teletrabajo, pero su jefe puede denegárselo, en caso contrario el trabajador puede ir presencialmente, aunque el jefe no quiera.

Interlocutor 1:

A nivel de empresa, ¿se ha visto afectado el rendimiento? (ha mejorado, empeorado o se ha mantenido igual).

Interlocutor 2:

Para los usuarios que requieren atención presencial (no usan Internet), ha empeorado, porque hay menos gente en el mostrador y tienen que pedir cita para ser atendidos. Para los usuarios remotos, ha mejorado, porque el proceso es más ágil.

Interlocutor 1:

¿Por qué cree que es así?

Interlocutor 2:

Por la capacidad de los usuarios, los que saben usar Internet y los que no.

Interlocutor 1:

Desde que comenzó el teletrabajo, ¿cree que la comunicación interna se ha visto afectada? (ha mejorado, empeorado o sigue igual)

Interlocutor 2:

Posiblemente ha mejorado porque se imprime menos papel y se utilizan medios informáticos más ágiles, aunque los procedimientos administrativos siguen siendo del siglo XIX.

Interlocutor 1:

¿Cómo se lleva a cabo la comunicación interna de la empresa entre empleados y superiores? (plataformas)

Interlocutor 2:

A través de una plataforma de Videoconferencia, grupos de WhatsApp, correo electrónico y programas de Gestión de Archivos.

Interlocutor 1:

¿Se realizan cursos de formación?

Interlocutor 2:

Sí sobre nuevos procedimientos administrativos, no sobre herramientas de teletrabajo.

Interlocutor 1:

¿Cómo son estas formaciones, presenciales o a distancia?

Interlocutor 2:

Las que se refieren a la propia empresa presenciales y a distancia, las que se refieren a proveedores a distancia.

Interlocutor 1:

¿Cree que la formación es la misma presencial y a distancia?

Interlocutor 2:

No, no es mejor en remoto, son más cortos, es más importante.

Interlocutor 1:

¿Qué problemas crees que tienen tanto la empresa como los trabajadores con respecto al teletrabajo y cuál es el protocolo para solucionarlos?

Interlocutor 2:

El problema es el dinero, dotar de medios y el mantenimiento de los mismos, y la solución el dinero y la organización, depurando procedimientos obsoletos.

Interlocutor 1:

Pros y contras, desde el punto de vista de la empresa, del teletrabajo. (Acción reacción)

Interlocutor 2:

Pros: agilidad, ahorro de oficina, flexibilidad horaria, menos absentismo.

Contras: Los directivos pierden el control de su personal y si no saben coordinarse es el caos. Hay que asegurarse de que la gente trabaja sus horas y que se hace el trabajo asignado.

Interlocutor 1:

¿Quieres seguir formando parte del teletrabajo a largo plazo?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora la calidad de vida de los trabajadores?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1: ¿Por qué?

¿Por qué?

Interlocutor 2:

Por no tener que viajar y por la conciliación familiar.

Interlocutor 1:

¿Crees que el teletrabajo mejora la conciliación de los trabajadores?

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Por qué?

Interlocutor 2:

Permite atender las necesidades familiares, enfermedades, compras, etc.

Interlocutor 1:

¿Cree que el teletrabajo mejora el nivel de satisfacción de los trabajadores?

Interlocutor 2:

Sí, en mi caso, ¿por qué? Te sientes más libre cuando trabajas, te permite cierta iniciativa personal.

Interlocutor 1:

¿Ha cambiado la satisfacción de los clientes?

Interlocutor 2:

No

Interlocutor 1:

¿Cree que es más rentable para la empresa que los empleados teletrabajen? (material, etc.)

Interlocutor 2:

Sí

Interlocutor 1:

¿Por qué?

Interlocutor 2:

Por el ahorro en espacio de oficina, desplazamientos, aparcamiento, comidas, etc. A muchos directivos no les gusta el teletrabajo, porque su papel se ve menoscabado al no poder establecer la jerarquía en ausencia de preespecialidad, y al no saber coordinar un grupo a distancia, organizando objetivos concretos.

Interlocutor 1:

¿Qué porcentaje de hombres y mujeres teletrabajaban al principio y en la actualidad?

Interlocutor 2:

Al principio 90% hombres y 80% mujeres, ahora 30% hombres y 30% mujeres.

Interlocutor 1:

Si no hubiera sido por la pandemia, ¿cree que se habría implantado el teletrabajo?

Interlocutor 2:

A nivel general NO.