



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

TRABAJO FIN DE GRADO

El Teletrabajo y su repercusión.

Presentado por Alba Carazo Sanz

Tutelado por: Esperanza Gallego López

Soria, Julio 2024

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

I.INTRODUCCIÓN.....	3
A.Contexto y justificación del estudio.	3
B.Objetivos de la investigación.....	3
C.Metodología utilizada.	4
II.MARCO TEÓRICO.	4
A.Definición y concepto de teletrabajo.	4
B.Evolución histórica del teletrabajo.	5
C.Ventajas y desventajas del teletrabajo.	8
D.Aspectos legales y regulaciones del teletrabajo.	10
E.Tipos de Teletrabajo.....	14
III.REPERCUSIONES DEL TELETRABAJO.....	15
A.Impacto en la calidad de vida del trabajador.....	16
B.Impacto en la productividad laboral.	17
C.Impacto en la conciliación de la vida laboral y familiar.	18
D.Impacto en las empresas que optan por el teletrabajo.	20
E.Impacto en el medio ambiente.	21
IV.FACTORES QUE INFLUYEN EN EL TELETRABAJO.	22
A.Tecnología y herramientas de teletrabajo.	23
B.Cultura organizacional.	24
C.Políticas gubernamentales y empresariales.	26
D.Perfil del empleado teletrabajador.....	27
V.CASO DE ESTUDIO.....	28
A.Descripción del caso.	28
B.Análisis de los resultados obtenidos.	30
VI.CONCLUSIONES.....	31
VII.BIBLIOGRAFÍA.....	32

I.INTRODUCCIÓN.

En esta era de digitalización y cambios sociales que estamos viviendo hoy en día, es normal que aparezcan nuevas formas de realizar los trabajos o que se desarrollen aquellas que surgieron años atrás pero parecían casi imposible su implantación, como es el teletrabajo.

Cada vez son más las empresas que deciden implantar este tipo de empleo debido al auge de las telecomunicaciones en el mundo laboral, o a los cambios en las demandas laborales y sociales, modificando totalmente la concepción del trabajo y las relaciones entre empleadores y trabajadores.

El teletrabajo es entendido como una forma de realizar el trabajo en la que el empleado no tiene que estar de forma presencial en él, sino que lo puede realizar de forma remota desde cualquier otra ubicación gracias a las tecnologías de la información y la comunicación, siendo esta opción preferida por muchos trabajadores, en lugar de la forma tradicional de hacer su trabajo.

Este cambio en la dinámica laboral nos hace plantearnos cuestiones acerca de las implicaciones, tanto de las organizaciones y de los trabajadores como a nivel social, que este tipo de trabajo implica.

La llegada de la pandemia del coronavirus que afectó casi en su totalidad al mundo entero, supuso un notable auge en el uso del teletrabajo, ya que permitía a los trabajadores realizar la actividad laboral desde sus casas, evitando el contacto directo con otras personas e intentando eludir así el contagio del virus y su propagación.

Este hecho supuso que numerosas empresas decidieran implantar de forma habitual el teletrabajo para sus trabajadores aunque ya no nos encontremos en situación de pandemia, lo que ha conllevado un desarrollo en su regulación adaptándolo a los tiempos que vivimos.

El propósito de este trabajo de fin de grado es estudiar este fenómeno del teletrabajo y analizar sus distintas repercusiones en el ámbito laboral actual. Para ello se realizará un estudio completo de distintos aspectos como la conciliación de la vida laboral y familiar, la calidad de vida del trabajador, el impacto en el medio ambiente, o la productividad laboral, entre otros.

Además, a través de un enfoque multidisciplinar se intentará comprender las complejidades que este tipo de trabajo presenta y su interacción con los distintos contextos laborales y sociales, estudiando los aspectos que condicionan a la hora de

optar por el teletrabajo, como son los factores tecnológicos, culturales, políticos y organizacionales, o las ventajas y los inconvenientes que presenta.

Por último, con este trabajo se pretende ofrecer la alternativa del teletrabajo a toda empresa o trabajador que lo lea, a través del análisis de un caso de estudio real de una empresa que ha optado por esta forma de trabajar.

II.MARCO TEÓRICO.

A. Definición y concepto de teletrabajo.

El teletrabajo, también conocido como trabajo a distancia o trabajo remoto, se refiere al ejercicio de realizar la actividad laboral fuera del entorno tradicional como es la oficina, utilizando las tecnologías de la información y comunicación para mantener el contacto y la conexión con la empresa y los compañeros de trabajo.

Numerosos autores han estudiado sobre ello y han definido el concepto de teletrabajo desde diferentes perspectivas.

Jack Nilles es considerado uno de los precursores en el estudio del teletrabajo y lo define como “una forma de trabajo que se realiza en un lugar distinto al sitio de trabajo habitual, usando las telecomunicaciones y la informática para llevar a cabo las tareas laborales”. (Nilles, 1998). Nilles introdujo el término del “teletrabajo” en la década de los setenta, cuando se encontraba trabajando en un proyecto para el gobierno de Estados Unidos.

Por su parte, Patricia Mokhtarian describe el teletrabajo como “una modalidad laboral que permite a los empleados trabajar en ubicaciones diferentes a la oficina central mediante el uso de tecnologías de la información y la comunicación”. (Mokhtarian, 1991). Mokhtarian destaca en su definición la flexibilidad que el teletrabajo brinda tanto a los empleados como a las organizaciones.

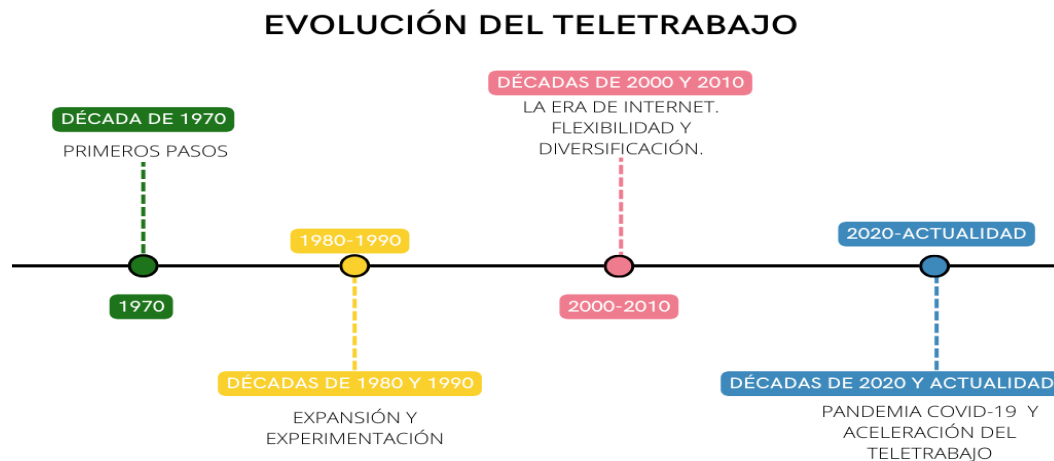
Otro enfoque lo proporciona Juan Antonio Sagardoy, que define el teletrabajo como “una forma de organización y/o relación del trabajo utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o relación laboral, en el que el trabajo que también podría ser realizado en los locales de los empleadores se efectúa fuera de estos locales de forma regular”. (Sagardoy, 2020). Este autor enfatiza en la dimensión contractual y la regularidad del teletrabajo en su definición.

Todos estos autores ofrecen definiciones coincidiendo en la importancia que tienen las tecnologías de la información y comunicación para posibilitar la opción del teletrabajo y remarcan la flexibilidad temporal y espacial que esta modalidad ofrece.

B. Evolución del Teletrabajo.

Para conocer un poco más en detalle este fenómeno del teletrabajo se va a hacer un recorrido sobre la evolución histórica de este acontecimiento, el cual se puede dividir en 4 fases o divisiones diferenciadas:

Imagen 1: Evolución del teletrabajo.



Fuente: Elaboración propia.

- **Década de 1970: Los primeros pasos.**

El concepto de teletrabajo empezó a formarse en la década de los años setenta con el importante avance que tuvieron las tecnologías de la información y la comunicación. Como ya se ha mencionado anteriormente, Jack Nilles es considerado “el padre del teletrabajo” y es quien introdujo este concepto en el año 1973 cuando, durante la crisis del petróleo, el gobierno estadounidense le encomendó realizar un proyecto en el que se trasladara el trabajo al trabajador (y no al revés), para intentar reducir el consumo de combustibles y evitar los traslados.

Sin embargo, aún quedaba por delante un gran desarrollo en las tecnologías existentes en aquel entonces ya que la tarea de trasladar el trabajo a casa resultaba muy costosa, por lo que no sería hasta la llegada de Internet cuando el concepto de teletrabajo empezaría a parecerse a lo que conocemos hoy en día.

- **Décadas de 1980 y 1990: Expansión y experimentación.**

Durante los años 80 y 90, el término de teletrabajo comenzó a ganar mucha más popularidad debido al auge y desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, como por ejemplo con la aparición de Internet.

Este hecho permitió a muchas personas disponer de ordenadores personales en sus propias casas, por lo que ya podían disponer de la herramienta necesaria para realizar su trabajo (dependiendo del tipo de trabajo obviamente) desde sus hogares.

En estos años, el teletrabajo experimentó una gran popularidad en sectores empresariales como el de las telecomunicaciones o incluso el del sector público. Muchas grandes empresas comenzaron a implantar esta modalidad laboral con el objetivo de aumentar la productividad e intentar mejorar la satisfacción de los empleados, al permitirles realizar su trabajo desde sus hogares.

Sin embargo, en Europa había una mayor desconfianza hacia este tipo de trabajo debido a la ausencia de medios por parte de las empresas para organizar estas labores, y controlar el tiempo que efectivamente los empleados trabajaban desde sus casas.

No obstante, el desarrollo tecnológico de los años noventa, y determinados factores sociales como la incorporación de la mujer al mundo laboral, y la consiguiente preocupación por la conciliación laboral y familiar, hicieron que el número de teletrabajadores aumentara considerablemente.

- **Década de 2000 y 2010: La era de Internet. Flexibilidad y Diversificación.**

Aunque en alguna de las fases anteriores ya se ha mencionado la importancia que ha tenido la aparición de Internet y el desarrollo en las telecomunicaciones, no es hasta la década de los 2000 en la que se produjo una expansión masiva del uso de Internet tanto en el ámbito laboral, como en el ámbito social, con la aparición de las primeras redes sociales.

Como consecuencia, se desarrollaron numerosas herramientas de colaboración en línea como es el correo electrónico, las plataformas de gestión de proyectos o las videoconferencias, herramientas que ayudaron significativamente a realizar la modalidad laboral del teletrabajo.

Más adelante, en la década del 2010, el teletrabajo se consolidó aún más como una opción laboral para muchos trabajadores. Numerosas empresas optaron por ello permitiendo a sus trabajadores trabajar desde cualquier otro lugar que no fuese la

oficina teniendo una conexión a Internet y los medios suficientes para realizar su trabajo.

Factores como la búsqueda de un equilibrio entre la vida laboral y personal, junto con el continuo avance tecnológico, hicieron que el teletrabajo ganase mucha más popularidad entre los trabajadores.

Además, durante estos años surgieron nuevas formas de trabajo remoto que ofrecían una mayor flexibilidad como es el trabajo de “freelance”¹, y la aparición de espacios de “coworking”².

- **Década de 2020 y actualidad: La pandemia de COVID-19 y la aceleración del teletrabajo.**

La pandemia de COVID-19 comenzó a principios del año 2020 y supuso un puto de inflexión en la evolución del teletrabajo. El rápido nivel de transmisión y contagio que presentaba esta enfermedad, junto con los índices de mortalidad que conllevaba, hicieron que la gran mayoría de países del mundo se paralizaran por completo y se aislara a la población en sus domicilios. Estas medidas de aislamiento social y confinamiento obligaron a la mayoría de trabajadores a realizar su trabajo desde casa para contener así la propagación del virus. Millones de trabajadores de todo el mundo se vieron en la obligación de optar por el teletrabajo de forma fortuita, lo que supuso un cambio radical en la percepción por parte de la sociedad y las empresas, y en la práctica del trabajo a distancia.

Esta situación conllevó que numerosas compañías tuvieran que adaptar sus equipos tecnológicos y modelos de trabajo para que sus empleados pudiesen desempeñar su trabajo desde sus hogares, tarea que en determinados sectores de actividad resultó ser complicada.

Pasados los meses y con la pandemia ya controlada, muchas empresas se percataron en que podían mantener o incluso aumentar la productividad de sus empleados trabajando desde casa, por lo que plantearon mantener estas nuevas políticas de trabajo que tuvieron que implantar por la pandemia, eso sí, adaptándolas a las circunstancias de la actualidad en la que la enfermedad por COVID-19 ya no se considera una alerta mundial.

¹ Freelance: Figura laboral en la que el trabajador ejerce su profesión por cuenta propia y no trabaja para otra persona.

² Coworking: Espacio de trabajo compartido donde varias empresas y profesionales llevan a cabo su actividad.

Como consecuencia, las empresas optaron por invertir más en ciberseguridad ya que vieron que este tipo de trabajo necesitaba más protección y seguridad debido a que el entorno digital no deja de estar en constante transformación.

En la actualidad, podemos ver la popularidad que tiene el teletrabajo a través de numerosos estudios y datos que se recogen sobre ello. Así, según el portal Ethic, “el teletrabajo aumentó un 19,4% en el año 2023” y ya son más de 3 millones de personas que realizan esta modalidad laboral en nuestro país, frente a los 1,4 millones de trabajadores que teletrabajaban antes de la pandemia.

Después de este recorrido en la evolución que ha tenido el teletrabajo se puede observar la importancia que tiene esta opción laboral en muchos sectores de actividad en la actualidad, por lo que resulta importante estudiarlo en profundidad y conocer, entre otras cosas, la regulación que se aplica a este tipo de trabajo, como se comentará a lo largo de este informe.

C. Ventajas y Desventajas del teletrabajo.

Como cualquier aspecto en la vida, el teletrabajo puede presentar alternativas atractivas para llevarlo a cabo, y otras que no resulten del todo sugerentes.

Esta modalidad laboral implica directamente a dos actores principales en las relaciones de trabajo que son trabajador y empresa e, indirectamente, influye en la sociedad en general, por lo que a continuación se va a mostrar una tabla con las principales ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo para las empresas, los trabajadores y la sociedad:

Tabla 1. Ventajas y Desventajas que puede presentar el teletrabajo:

Agente Social	Ventajas	Desventajas
Empresas	Mayor flexibilidad y adaptación a las necesidades del mercado.	Dificultad en el control y la supervisión de la productividad de los empleados.
	Menores costes operativos	Retos en la gestión de los

	(alquiler de espacios, servicios públicos, etc).	equipos remotos.
	Aumento de la satisfacción y retención de los empleados.	Posibles problemas de seguridad de las informaciones.
	Mayor acceso al talento global.	Menor cohesión y cultura organizacional.
Trabajadores	Mayor flexibilidad y autonomía en la gestión del tiempo.	Dificultad para separar la vida laboral y personal.
	Mejor equilibrio y conciliación entre la vida personal y laboral.	Aislamiento profesional y social.
	Ahorro de tiempo y costes de desplazamiento.	Falta de acceso a recursos y herramientas disponibles en la oficina.
	Reducción del estrés asociado al tráfico de los desplazamientos.	Posible carga de trabajo y disponibilidad constante.
Sociedad	Reducción del tráfico urbano.	Presencia de posibles desigualdades a la hora de acceder a la tecnología y conectividad.
	Disminución de la contaminación ambiental.	Aumento del riesgo de aislamiento social generalizado.
	Promoción de la descentralización geográfica	Impacto negativo en comercios que dependen de

	y apuesta por zonas rurales.	la circulación de trabajadores (tiendas, restaurantes, etc).
	Inclusión laboral para personas con cargas familiares o con discapacidades.	Retos a la hora de implementar políticas y regulaciones adecuadas para proteger a los trabajadores y garantizar la equidad.

Fuente: Elaboración propia

D. Aspectos legales y regulaciones del teletrabajo.

Debido a la popularidad que ha experimentado esta modalidad laboral en los últimos años, es importante contar con una buena regulación que recoja todos los aspectos relacionados con el teletrabajo y que así se intenten resolver los principales problemas que este presenta.

El teletrabajo en nuestro país está regulado por diversas leyes y normas que recogen los derechos y las condiciones de este tipo de trabajo, tanto para las empresas que lo ofrecen, como para los empleados que lo realizan.

A continuación, se detallan las principales normas que afectan al teletrabajo en España:

- **Real Decreto 3/2012.**

El Real Decreto-ley 3/2012 tenía el propósito de aumentar la flexibilidad en el mercado laboral de nuestro país. Dicha flexibilidad también era de aplicación a aquellos trabajos inmersos dentro de la modalidad del trabajo a distancia, facilitando la adaptación de los contratos de trabajo y las condiciones laborales de este tipo de trabajo a las empresas y los empleados. Esta normativa promovió la negociación entre estos dos para fijar condiciones más flexibles, impulsando la adopción del teletrabajo como modalidad laboral viable y atractiva en nuestro país.

En el Estatuto de los Trabajadores³, no había ningún aspecto regulado en relación al trabajo a distancia, hasta la llegada de este Real Decreto 3/2012 y con la consiguiente Ley que reformaría el artículo 13 de dicho Estatuto para incluir dentro de sus

³ El Estatuto de los Trabajadores es la normativa base que tiene por objeto regular las relaciones entre trabajadores y empresas.

modalidades el trabajo a distancia. Esta reforma legislativa se dió en buena parte debido a la gran crisis económica del año 2008, ya que debilitó por completo el panorama laboral español, intentando buscar una mayor flexibilidad entre empresarios y trabajadores y un aumento en la seguridad de estos últimos.

En lo referido al teletrabajo, como ya se ha mencionado anteriormente, se buscaba aumentar la flexibilidad de las empresas en la organización del trabajo, mejorar las conciliación entre la vida laboral y familiar y aumentar las oportunidades laborales, por lo que se llevó a cabo una regulación más detallada del trabajo a distancia, basado en el uso de las nuevas tecnologías y detallando los derechos y obligaciones de los empleadores y trabajadores.

El Real Decreto 3/2012 no se centró en el teletrabajo pero sí que introdujo una serie de cambios que facilitaban y potenciaban la adopción de esta modalidad laboral.

La regulación más específica sobre este tipo de trabajo llegó más tarde con el Real Decreto-Ley 28/2020 y la Ley 10/2021, que afrontaron de una manera totalmente directa y explícita las obligaciones y los derechos de los teletrabajadores, como veremos a continuación.

- **Real Decreto-Ley 28/2020.**

Antes de que llegara la pandemia por COVID-19 en el año 2020, el número de personas teletrabajadoras en nuestro país era mucho más reducido y existía una escasa regulación para este tipo de trabajo.

Como consecuencia de esta enfermedad, el panorama nacional y mundial se paralizó y se tuvieron que aprobar numerosas leyes con rapidez para adaptarse a tales circunstancias.

El Real Decreto-Ley 28/2020, de 22 de septiembre, ofrece el marco legal para el teletrabajo y trabajo a distancia en España, como respuesta a la necesidad de contar con una regulación para una modalidad laboral que se disparó debido a la pandemia por COVID-19.

Los aspectos clave de este decreto son:

- ❖ **Definición y ámbito de aplicación.**

El Real Decreto-Ley 28/2020 define el trabajo a distancia como “aquel que se realiza en el domicilio del trabajador o en el lugar elegido por él, durante toda o una parte de su jornada, de manera regular”. Se considera regular cuando, en un periodo de referencia

de tres meses, se trabaja a distancia un mínimo del 30% de la jornada, o el correspondiente porcentaje equivalente en función de la duración del contrato.

❖ Voluntariedad y Reversibilidad.

Por voluntariedad se refiere al hecho de que optar por el teletrabajo es voluntario tanto para el trabajador como para el empleador, y requiere un acuerdo previo por escrito.

Por Reversibilidad se entiende que, en cualquier momento, cualquiera de las partes puede optar por revertir el teletrabajo, volviendo a las condiciones de trabajo presenciales pactadas con anterioridad.

❖ Acuerdo de trabajo a distancia.

El acuerdo de trabajo a distancia debe incluir:

- Horario de trabajo de la persona teletrabajadora y su disponibilidad.
- Inventario de todos los equipos y medios necesarios para realizar el trabajo a distancia, incluidos los elementos muebles y los consumibles necesarios.
- Listado de los gastos que el trabajo a distancia le puede ocasionar al trabajador, así como el modo de cuantificar la compensación de dichos gastos que obligatoriamente se deben abonar por parte de la empresa.
- Detalle de la distribución entre las horas de trabajo presencial y las horas de trabajo a distancia.
- Centro de trabajo al que pertenece el trabajador.
- Lugar en el que se va a realizar el trabajo a distancia elegido por el trabajador.
- Plazos de preaviso para situaciones de reversibilidad.
- Procedimientos a seguir en caso de dificultades técnicas que dificulten el normal desarrollo del trabajo a distancia.
- Instrucciones impuestas por la empresa en materia de protección de datos y seguridad de la información.

❖ Derechos de los trabajadores a distancia.

El Real Decreto-Ley 28/2020 incluye una serie de derechos básicos para los trabajadores que optan por el teletrabajo, que son:

- Igualdad de trato: Los trabajadores a distancia tienen derecho a las mismas condiciones que los trabajadores presenciales, en lo referido a remuneración, tiempo de trabajo y formación, estabilidad en el empleo.
- Derecho a la formación y promoción profesional: Los teletrabajadores tienen derecho a contar con las mismas oportunidades de formación continua y promoción profesional que los trabajadores que realizan el trabajo de manera presencial.

-Derecho a la desconexión digital: Esta ley enfatiza en la importancia de respetar el tiempo de descanso y la intimidad personal y familiar del teletrabajador, separándolo claramente del tiempo de trabajo.

❖ **Compensación de gastos.**

El empresario debe remunerar los gastos que le ocasionen al trabajador como consecuencia de realizar el trabajo a distancia, esto incluye todos los medios y herramientas necesarios para ello. El método de compensación deberá estar especificado en el correspondiente acuerdo de trabajo a distancia.

❖ **Prevención de Riesgos Laborales.**

Al igual que en el trabajo realizado de forma presencial, en el teletrabajo el empresario debe garantizar la seguridad y salud del trabajador a distancia. Esto incluye, como indica la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, la evaluación de todo riesgo que pueda estar presente en el puesto de trabajo y la adopción de las medidas preventivas necesarias, teniendo en cuenta las particularidades del teletrabajo.

❖ **Control y Supervisión.**

El empresario puede establecer medios para vigilar la actividad laboral del teletrabajador, siempre y cuando se respeten sus derechos fundamentales y no se viole su intimidad personal y familiar.

Por su parte, el trabajador tiene derecho a que sus datos personales queden protegidos y a la privacidad de su entorno familiar.

❖ **Derechos colectivos.**

Los trabajadores a distancia cuentan con los mismos derechos colectivos que los trabajadores de forma presencial como la participación en actividades sindicales y el libre contacto con la representación de los trabajadores.

Como se ha detallado, el Real Decreto-Ley 28/2020 ofrece un marco legal detallado y equilibrado para el teletrabajo en nuestro país, definiendo claramente los derechos y obligaciones de empresarios y trabajadores en el ámbito de esta modalidad laboral.

Esta normativa pone en relieve la voluntariedad, la igualdad de trato entre trabajadores, la desconexión digital y la compensación de los gastos que el teletrabajo le pueda ocasionar al trabajador, intentando así conseguir un entorno de trabajo a distancia seguro, productivo y equitativo, adaptándose a los cambios y necesidades del panorama actual.

- **Real Decreto 10/2021.**

Esta norma es, en su mayoría, prácticamente igual a la nombrada anteriormente. Presenta una mayor claridad en ciertos aspectos relacionados con el teletrabajo, detallando mejor algunas de las disposiciones del Real Decreto 28/2020.

Por ejemplo, se refuerzan los derechos de los teletrabajadores a la formación continua y a la promoción profesional, y se pone un mayor énfasis en el derecho a la desconexión digital. También, se especifican mejor los métodos para la cuantificación de los gastos que el teletrabajo le supone al trabajador, y los métodos para compensarlos y se introducen mecanismos adicionales para asegurar el cumplimiento de las normativas y la resolución de disputas que puedan surgir en relación al teletrabajo.

Además, se realiza un mayor detalle de los métodos y medios de control por parte del empresario, asegurando que tales medidas de supervisión respeten siempre la intimidad y privacidad del trabajador.

En resumen, el Real Decreto 10/2021 refuerza y complementa el marco legal para el teletrabajo ya establecido por el Real Decreto 28/2020, introduciendo clarificaciones que buscan mejorar la implementación práctica de estas normativas.

E. Tipos de Teletrabajo.

Como se menciona a lo largo de este trabajo, el teletrabajo se ha convertido en nuestro país en una modalidad laboral cada vez más popular y practicada, ya sea por las ventajas que puede ofrecer para trabajadores y empresarios, o por la reciente situación de pandemia que hemos atravesado.

Por ello, numerosos portales de información clasifican el teletrabajo en distintos tipos, destacando la siguiente ordenación:

- **Teletrabajo desde casa:** En este modelo laboral el empleado realiza sus funciones desde su propia casa, utilizando las tecnologías de la comunicación y de la información. Actualmente corresponde uno de los tipos de teletrabajo que más se está llevando a cabo.
- **Teletrabajo a tiempo completo:** Este tipo de teletrabajo consiste en que los trabajadores realizan sus tareas desde un lugar remoto, sin la obligación de tener que asistir a la oficina o centro de trabajo de manera regular. Dependiendo de las preferencias del trabajador y las políticas en materia de teletrabajo que haya en la empresa, el empleado puede realizar este tipo de teletrabajo desde su domicilio, o desde espacios de coworking destinados específicamente para ello.

- **Teletrabajo híbrido:** Esta modalidad de teletrabajo combina el trabajo desde la oficina de manera presencial y el teletrabajo a distancia. El empleado fracciona su tiempo de trabajo en la oficina y a distancia en una proporción generalmente predeterminada con anterioridad.
- **Teletrabajo móvil:** En el teletrabajo móvil, el trabajador no se encuentra vinculado a un sitio de trabajo en concreto, sino que puede realizar sus labores desde cualquier ubicación, mediante el uso de dispositivos móviles como ordenadores portátiles, smartphones o tablets.
- **Teletrabajo en coworking:** Como se ha mencionado anteriormente, los coworkings son espacios destinados a que diferentes trabajadores, de distintas empresas, realicen su trabajo desde allí, compartiendo el espacio. Estos lugares, como es obvio, disponen de distintos servicios como conexión a internet, salas para hacer reuniones, herramientas necesarias para el trabajo como impresoras, etc.
- **Teletrabajo ocasional:** Esta modalidad se refiere a trabajadores que realizan sus tareas desde un lugar remoto de forma esporádica, normalmente en situaciones concretas como emergencias, eventos imprevistos o viajes. Al contrario que los anteriores tipos de teletrabajo, el teletrabajo ocasional no supone un cambio permanente hacia el trabajo a distancia, sino que se realiza de manera puntual.

Todos estos tipos de teletrabajo muestran la gran diversidad de formas en que el trabajo a distancia puede ser implementado y adaptado a los distintos contextos laborales que se pueden dar. Como es lógico, cada modalidad presenta ciertos beneficios y desafíos, y la elección de una u otra dependerá de factores como el tipo de trabajo que se va a llevar a cabo, las políticas sobre el teletrabajo implantadas en la empresa o las preferencias del trabajador.

III.REPERCUSIONES DEL TELETRABAJO.

El teletrabajo es en la actualidad una de las opciones laborales preferidas por multitud de trabajadores y empresas, debido a los beneficios que les puede brindar, aspectos que, junto a los desafíos que puede presentar, hay que tener en cuenta para ver las repercusiones que este puede producir, tanto positivas como negativas.

A lo largo de los siguientes apartados se van a ir detallando los distintos impactos que este modelo laboral produce en la calidad de vida del trabajador, en el medio ambiente,

en la productividad laboral, en la empresa, la economía y en la conciliación de la vida laboral y familiar.

A. Impacto en la calidad de vida del trabajador.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera que el concepto de calidad de vida es un concepto muy amplio, que abarca no solo el bienestar físico, sino también el mental y social. La OMS define la calidad de vida como “la percepción que un individuo tiene de su posición en la vida, en el contexto de la cultura y sistemas de valores en los que vive, y en relación con sus objetivos, expectativas, estándares y preocupaciones. Es un concepto amplio que se ve influido de manera compleja por la salud física de la persona, su estado psicológico, nivel de independencia, relaciones sociales y su relación con las características importantes de su entorno” (OMS, 2002). Partiendo de esta definición, es obvio que el trabajo de las personas repercute de forma directa en su calidad de vida ya que, dependiendo de la situación en el trabajo, puede variar el estado de ánimo del trabajador, su salud física, su estado psicológico e incluso sus relaciones sociales.

Desde el punto de vista de la salud física, el teletrabajo impacta de distintas maneras, entre otras:

- Ahorro de tiempo y energía al evitar desplazamientos reduciendo el estrés físico.
- Flexibilidad para poder realizar más hábitos saludables, dejando tiempo para hacer actividades deportivas, o comidas más saludables.
- Sedentarismo, debido a la falta de desplazamientos.
- Mala ergonomía en el hogar ya que no todos los trabajadores cuentan con un buen modelo ergonómico para trabajar desde casa.

Del mismo modo, el teletrabajo influye en el estado psicológico del trabajador reduciendo el estrés, ofreciendo a los empleados un mayor control sobre su entorno y los factores estresantes del mismo.

Además, existen dificultades a la hora de desconectar y separar el trabajo y la vida personal, al no identificar como distinto el lugar de trabajo de tu espacio personal y privado de descanso, lo que repercute directamente en el estado psicológico del empleado.

A nivel personal, esta modalidad laboral produce un nivel de independencia que puede conllevar una mayor autonomía y mejor gestión del tiempo de trabajo y del personal

aunque, dicha autonomía puede suponer una mayor responsabilidad, lo que puede ser estresante para algunos trabajadores.

En cuanto a las relaciones sociales de los trabajadores, el impacto del teletrabajo se puede ver a través de distintos aspectos como la flexibilidad que ofrece para gestionar sus horarios de trabajo y pasar más tiempo con sus familiares o realizar otras actividades fuera del ámbito laboral.

Por último, como parte de la calidad de vida del trabajador, el teletrabajo conlleva un impacto en el entorno en general del trabajador, ya que le permite tener un mayor control sobre este creando un entorno de trabajo que se adapte a sus preferencias y necesidades. Sin embargo, el hecho de trabajar desde casa puede afectar a la productividad y el bienestar ya que no todos los trabajadores cuentan con un espacio adecuado para llevarlo a cabo, y la presencia de otras personas en casa puede suponer interrupciones en el trabajo y dificultar la concentración.

B.Impacto en la productividad laboral.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la productividad laboral se define como “la relación entre el producto total producido (en términos de bienes y servicios) y los insumos⁴ totales utilizados (en términos de horas de trabajo). Es una medida del rendimiento del trabajo, que indica la eficiencia con la que se utilizan los recursos laborales para producir bienes y servicios” (OCDE, 2001) De acuerdo con esta definición, la manera en la que se realice el trabajo tiene un impacto significativo en la productividad laboral y es por ello que distintos autores han estudiado cuál es la influencia que en este caso el teletrabajo tiene en ella.

Son varios los estudios que han revelado que el teletrabajo puede aumentar la productividad laboral. Uno de ellos es el estudio realizado por Nicholas Bloom y sus compañeros de la Universidad de Stanford (2015), quienes hallaron que los empleados que realizaban su trabajo desde casa aumentaron su rendimiento en un 13% debido a que experimentaban menos interrupciones y contaban con un ambiente de trabajo más cómodo y los tiempos de trabajo podían ser más largos ya que no tenían que dedicar tiempo a los desplazamientos.

Otro estudio es el realizado por Prodoscore Research (2020) durante la pandemia por COVID-19, que halló que los empleados teletrabajadores aumentaron un 47% su

⁴ Insumos: Bienes empleados en la producción de otros bienes.

productividad gracias a que estos podían concentrarse mejor en sus tareas y contaban con flexibilidad en los horarios de trabajo.

Estos estudios ponen en evidencia que hay ciertos factores que son influyentes a la hora de mejorar la productividad:

- La flexibilidad horaria.
- El ahorro de tiempo al suprimirse los desplazamientos.
- La reducción de interrupciones.

Sin embargo, estos factores también pueden tener un doble filo y afectar de manera negativa en la productividad laboral debido a:

- Distracciones e interrupciones domésticas.
- Problemas tecnológicos.
- Difícil separación entre el trabajo y la vida personal y familiar.

Por último, es importante mencionar que para poder obtener una buena productividad laboral teletrabajando, hay que contar con los mecanismos de gestión y supervisión de los equipos adecuados. Un estudio de Bailey y Kurland (2002), descubrió que la ausencia de una supervisión directa podría generar incertidumbre en el rendimiento de los empleados y la comunicación a través de herramientas virtuales podía resultar menos efectiva que la realizada en persona. Aunque, hoy en día contamos con multitud de herramientas que permiten gestionar adecuadamente los proyectos y las comunicaciones, suavizando estos desafíos.

C.Impacto en la conciliación de la vida laboral y familiar.

Por conciliación de la vida laboral y familiar se entiende a la planificación para poder compatibilizar el trabajo con el espacio familiar y equilibrar así estos dos ámbitos de la vida. La conciliación está directamente relacionada con las oportunidades laborales entre hombres y mujeres y la participación que tienen ambos sexos en el ámbito familiar, papel que mayoritariamente ha sido asumido por las mujeres, aunque esta tendencia se está consiguiendo cambiar.

En nuestro país la conciliación laboral y familiar incluye diversos derechos que se encuentran recogidos, principalmente, en el Estatuto de los Trabajadores, donde se fijan diversas condiciones relacionadas con permisos retribuidos, vacaciones, adaptación o reducciones de jornadas, excedencias, etc.

Como bien dice la propia definición de teletrabajo, es aquel que permite realizar las tareas laborales desde una ubicación distinta a la oficina, que en la mayoría de casos es

en la propia casa del trabajador, por lo que la conciliación de la vida laboral y familiar se ve influida por esta modalidad laboral.

Podemos ver el impacto que tiene el teletrabajo en la conciliación de la vida laboral y familiar a través de ciertas ventajas y, a su vez, ciertos desafíos:

-Beneficios para la conciliación:

- Facilidad para gestionar responsabilidades familiares y laborales gracias a la flexibilidad horaria. Hill, Ferris y Mårtinson (2003) descubrieron que los trabajadores que optaban por el teletrabajo, mejoraban el equilibrio entre el trabajo y la vida personal al poder ajustar los horarios de trabajo para poder atender menesteres familiares.
- Disposición de mayor tiempo para dedicar a la familia y a actividades personales debido a la reducción en los tiempos destinados a los desplazamientos, lo que puede contribuir a aumentar la satisfacción en el ámbito personal.
- Mayor autonomía y control sobre su entorno de trabajo, lo que facilita a los trabajadores obtener una mayor consonancia entre las responsabilidades familiares y la carga laboral. Los autores Golden, Veiga y Simsek (2006), hallaron que el aumento de la autonomía experimentada con el teletrabajo conlleva un aumento en la satisfacción laboral, disminuyendo así el conflicto trabajo-familia.

-Dificultades para la conciliación:

- Incremento de la jornada laboral: Numerosos estudios han averiguado que el teletrabajo puede conllevar un aumento de la jornada de trabajo debido a la facilidad que tienen los empleados para acceder a ella desde sus casas, alargando así las horas de trabajo.
- Existencia de interrupciones en el domicilio: La presencia de familiares en casa puede conllevar distracciones y una falta de concentración a la hora de realizar el trabajo. Los autores Shockley y Allen (2007) manifestaron que las distracciones en el domicilio suponen una de las principales causas de estrés para los teletrabajadores, influyendo negativamente en el equilibrio trabajo-familia del empleado.
- Falta de separación entre el trabajo y la vida personal: Una de las mayores dificultades que presenta el teletrabajo es la complicación que existe para implantar límites entre el tiempo de trabajo y el tiempo personal y familiar. El

realizar tareas laborales en el mismo entorno en el que se vive puede hacer que la vida personal interfiera en el trabajo y viceversa.

Como se ha detallado, el teletrabajo presenta varias facilidades y desafíos a la hora de conciliar la vida laboral y familiar, y el impacto que este puede suponer dependerá en gran medida de las políticas empresariales que se lleven a cabo.

D.Impacto en las empresas que optan por el teletrabajo.

Las empresas pueden realizar su trabajo de distintos modos ya sea presencial, de manera remota o combinando esas dos opciones. La forma en la que se trabaje, influirá de una manera u otra en el mecanismo de la empresa y en este caso vamos a analizar cómo influye la opción de teletrabajar en las organizaciones.

El impacto de esta modalidad laboral dependerá de distintos factores como pueden ser la naturaleza del trabajo que se lleva a cabo, la infraestructura tecnológica presente en la empresa y la cultura organizacional.

Por un lado, encontramos un aumento en la productividad ya que, el teletrabajo permite a los empleados contar con horarios laborales más flexibles y un espacio de trabajo más cómodo sin la necesidad de desplazarse a la oficina, reduciendo el ausentismo laboral. Además, el trabajo a distancia ofrece a las empresas una reducción en sus costes operativos ya que pueden ahorrar costes asociados al alquiler y mantenimiento de oficinas, y disminuir la necesidad de suministros y utensilios de oficina, lo que puede conllevar un ahorro importante en gastos generales. Un estudio publicado por Global Workplace Analytics (2020) valoró que por cada empleado que teletrabajara la mitad del tiempo, las empresas podrían ahorrarse un promedio de 11.000 dólares por año por cada empleado.

También se presenta en la empresa una ampliación del talento disponible al permitir el acceso a una mayor base de candidatos sin importar su ubicación geográfica, y se consigue una retención de los empleados de la organización ya que, estudios han comprobado, que el teletrabajo mejora la satisfacción laboral.

En relación con la cultura organizacional, las empresas deben hacer un mayor esfuerzo en mantener y fomentar dicha cultura al contar con un estilo de trabajo en el que no se dan las relaciones directas y personales entre los empleados, invirtiendo en herramientas y acciones para favorecer la comunicación entre los miembros de la organización, como reuniones virtuales o actividades de equipo.

Como se ha detallado anteriormente, el teletrabajo puede favorecer a mejorar el equilibrio trabajo-familia pero, también puede suponer una mayor dificultad a la hora de desconectar del trabajo y separar la vida laboral de la personal, lo que puede suponer un agotamiento físico y mental para los empleados.

Por último, el trabajo remoto puede suponer ciertos desafíos para las empresas a la hora de supervisar y evaluar el rendimiento de los empleados. Según Bailey y Kurland (2002), los dirigentes de las empresas pueden encontrar desafíos para supervisar el rendimiento y coordinar el trabajo en equipo debido a la falta de interacciones cara a cara entre los empleados. La comunicación de manera virtual puede suponer menos efectiva que la realizada en persona, y es por ello que las organizaciones deben contar con herramientas que faciliten la colaboración y comunicación entre los trabajadores.

E.Impacto en el medio ambiente.

Hoy en día, la preocupación por el medio ambiente es un aspecto a la orden del día. El cambio climático y las consecuencias que este conlleva suponen una de las mayores preocupaciones de nuestra sociedad.

Todos los sectores de actividad repercuten directamente en la conservación o daño del entorno ambiental, a través del impacto que tienen sus acciones como puede ser, la producción de residuos y deshechos, y su consiguiente gestión, por ejemplo.

Numerosos estudios plantean el teletrabajo como una buena opción para suavizar las consecuencias del cambio climático tras el gran auge de esta modalidad laboral durante la pandemia por COVID-19.

Así, según la Fundación Aquae, en los meses de marzo a mayo de 2020 (durante el confinamiento por la pandemia), se observó una importante reducción de los niveles de contaminación de las principales ciudades de nuestro país, “alcanzando mínimos históricos”. “Concretamente, durante esos meses las emisiones de CO₂ en España disminuyeron un 32%”.

Además, gracias al informe publicado por Greenpeace *Un año de teletrabajo: su impacto en la movilidad y en las emisiones de CO₂*, sabemos que un día de teletrabajo a la semana podría favorecer a “ahorrar hasta 406 toneladas de CO₂ diarias”. Este informe añade que “la implantación del teletrabajo contribuiría a disminuir un 7-8% las emisiones producidas diariamente derivadas de los desplazamientos al lugar de trabajo y un 3% las derivadas del transporte de viajeros en general”.

Por lo que, uno de los impactos más importantes que tiene el teletrabajo en el medio ambiente es el de la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero por la minoración de los desplazamientos, y la consiguiente disminución en la congestión del tráfico.

Otro impacto que provoca esta modalidad laboral en el entorno ambiental lo podemos ver en el consumo energético. Por un lado, que las oficinas se queden vacías a causa de que los empleados opten por teletrabajar supone una disminución en el consumo de energía para calefacción, iluminación, aire acondicionado o equipos eléctricos. Este hecho lo evidenció un estudio de la Agencia Internacional de Energía (AIE) (2020), que señaló que durante la época del confinamiento se redujo el consumo de energía de los principales edificios comerciales gracias al teletrabajo.

Por otro lado, se puede dar un aumento del consumo de la energía en los hogares, ya que el incremento de las horas que los empleados pasan en sus domicilios supone un mayor consumo de calefacción, iluminación, equipos electrónicos, etc, compensando así las reducciones de consumo de energía en las oficinas.

Por último, hay que destacar el gran impacto negativo que tiene el teletrabajo en el medio ambiente, que es el aumento de los residuos eléctricos. El auge de esta modalidad laboral puede provocar un incremento en la demanda de dispositivos electrónicos como ordenadores, impresoras y cualquier otro equipo informático, lo que podría generar un aumento de dichos residuos.

Para potenciar los beneficios medioambientales del teletrabajo es importante contar con prácticas sostenibles tanto a nivel organizacional como a nivel individual, y fomentar una gestión eficiente de los recursos utilizados y sus respectivos residuos.

IV.FACTORES QUE INFLUYEN EN EL TELETRABAJO.

Como se ha detallado con anterioridad, el teletrabajo se ha convertido en una opción laboral cada vez más común, modificando las dinámicas que tradicionalmente se venían dando en el trabajo. Numerosos factores influyen a la hora de llevar a cabo el teletrabajo, abarcando aspectos tecnológicos, organizacionales, regulatorios e individuales de cada empleado.

En el bloque anterior se ha visto cuál era el impacto del teletrabajo en distintos aspectos como la calidad de vida, la productividad laboral, las empresas, etc. En cambio, a lo largo de este bloque se va a detallar el efecto contrario, cómo influyen ciertos factores en la viabilidad y efectividad del trabajo a distancia.

A.Tecnología y herramientas de trabajo.

Las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) se pueden definir como “un conjunto de tecnologías, principalmente basadas en la microelectrónica, informática y telecomunicaciones, que permiten la creación, almacenamiento, procesamiento y transmisión de información en formas digitales”. (Manuel Castells, 1996).

Tal y como vemos en esta definición, la tecnología se considera un pilar fundamental para que la opción del teletrabajo sea factible en las organizaciones. La influencia de la tecnología y las herramientas de trabajo en esta modalidad laboral se puede analizar desde distintos puntos:

1. Simplificación de la comunicación y la colaboración. El acceso a herramientas para la comunicación como Zoom, Microsoft Teams y Skype, permite a los trabajadores estar en contacto, realizar reuniones virtuales y colaborar entre ellos en tiempo real, sin importar su ubicación geográfica. Este tipo de herramientas han evidenciado ser esenciales para mantener la unión del grupo de trabajo y asegurar la continuidad de este. Jack Nilles, autor pionero sobre el teletrabajo, defendía que las tecnologías de la información y la comunicación serían fundamentales para facilitar el teletrabajo, ya que favorecen una comunicación eficiente entre los miembros de las organizaciones. (Nilles, 1998).
2. Productividad y gestión del trabajo. Gracias a las TIC encontramos distintas herramientas de trabajo que permiten organizar y seguir el progreso de las distintas tareas y proyectos que se llevan a cabo. Estos instrumentos permiten mantener una buena organización y cumplir así con los plazos y presupuestos asignados a cada proyecto.
3. Acceso a recursos y datos. El acceso a bases de datos y sistemas de información en tiempo real es esencial para que los trabajadores puedan realizar sus tareas de una forma efectiva. Tener acceso a la información desde la nube permite que los datos estén disponibles y actualizados en todo momento para ayudar en la toma de decisiones, aunque esto puede entrañar riesgos.
4. Seguridad de la información. El trabajo remoto conlleva un aumento en la exposición a riesgos de seguridad, lo que implica que las empresas deben invertir en herramientas como softwares antivirus, y formar e informar a sus empleados acerca de estos riesgos, para proteger todos los datos e informaciones de la empresa. Una encuesta de KPMG apuntó que el 70% de las empresas

aumentaron su presupuesto en ciberseguridad debido al auge del teletrabajo durante la pandemia por COVID-19, destacando la importancia que tiene la tecnología en la protección de datos sensibles. (KPMG,2020). Existen reglamentos y políticas que hacen que las empresas cumplan determinadas reglas acerca de la protección de datos, como es el Reglamento General de Protección de Datos.

5. Innovación y adaptabilidad. El mundo de la tecnología es un área en constante cambio que no para de innovar y eso puede influir en el teletrabajo, como por ejemplo, con la aparición de la Inteligencia Artificial (IA), que puede ayudar a realizar cualquier tipo de análisis, servir de asistente virtual o automatizar tareas. La tecnología posibilita a las empresas adaptarse de una manera ágil a cambios inesperados, como pudimos ver durante la pandemia por COVID-19.

B.Cultura organizacional.

Edgar Schein, uno de los teóricos más influyentes en el estudio de la cultura organizacional, define esta como: “Un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo ha aprendido al resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna, y que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir esos problemas”. (Schein, 1985).

Esta definición viene a decir que la cultura organizacional es el conjunto de creencias, valores, normas y prácticas compartidas en una organización y que caracterizan y guían el comportamiento de sus miembros.

La manera en que las empresas gestionan y se comunican a través del teletrabajo puede tener una influencia significativa en la productividad laboral y la satisfacción y compromiso de los empleados.

Así, podemos ver cómo la cultura organizacional influye en el trabajo a distancia a través de distintos aspectos:

- Importancia de la comunicación abierta. Las empresas que fomentan una comunicación abierta y transparente facilitan el teletrabajo ya que los trabajadores se sienten más informados y conectados. Esto hace que los empleados estén alineados con los objetivos e influirá de manera positiva en su productividad laboral.

- Frecuencia y calidad de la comunicación. La continuidad en la comunicación, reuniones regulares, actualizaciones constantes, retroalimentación, etc, hacen que los teletrabajadores se sientan parte del equipo y mantengan presentes sus tareas.
- Fomento de la confianza. La confianza es crucial para que el teletrabajo se desarrolle con éxito ya que, empresas que confían en sus empleados para gestionar su tiempo y sus labores, suelen obtener mejores resultados en productividad laboral y satisfacción de estos. Según Bailey y Kurland (2002), la confianza entre superiores y subordinados es fundamental para el éxito del teletrabajo.
- Autonomía y flexibilidad. Una cultura que valora la autonomía de sus trabajadores y que cuenta con horarios flexibles es altamente valorada por estos y puede aumentar su motivación en el trabajo.
- Valoración del trabajo. Las empresas que reconocen y valoran el desempeño, incluso de sus trabajadores a distancia, son más propensas a contar con empleados más comprometidos y satisfechos. Actualmente existen herramientas digitales que permiten el reconocimiento y la valoración de los éxitos.
- Igualdad de oportunidades. Es de vital importancia que la cultura organizacional asegure la igualdad de oportunidades para todos los trabajadores, sin tener en cuenta su ubicación mediante las oportunidades de desarrollo profesional o el acceso a los recursos, por ejemplo.
- Fomento del espíritu de equipo. Mantener la unión en el equipo es un gran desafío en el teletrabajo. Para ayudar a esto las organizaciones pueden promover distintas actividades entre los trabajadores para mejorar el trabajo en equipo, tanto virtuales como presenciales.
- Participación en la cultura corporativa. La cultura organizacional debe incluir a todos los trabajadores de la empresa, independientemente de su ubicación, y se debe promover la participación en ella de todos los empleados.
- Formación y desarrollo continuo. Las organizaciones deben promover oportunidades de desarrollo y aprendizaje accesibles para todos los empleados, incluidos los teletrabajadores.

C. Políticas gubernamentales y empresariales.

Las políticas gubernamentales y empresariales resultan fundamentales para la implementación y desarrollo del teletrabajo en las organizaciones.

Por un lado, las regulaciones dictadas por el gobierno aseguran que los derechos de los trabajadores sean respetados y que las condiciones de trabajo sean las adecuadas.

Por otro lado, las políticas empresariales facilitan la práctica de esta modalidad laboral y contribuyen al bienestar de los empleados.

Juntando estas dos vertientes, se crea un entorno favorable para el trabajo a distancia favoreciendo a trabajadores, empresarios y la sociedad en general.

Anteriormente, concretamente en el marco teórico, se han analizado las principales leyes a nivel estatal que regulan el teletrabajo en España, por lo que ahora no se va a volver entrar en ellas. Decir que estas normativas influyen de forma significativa a la hora de aplicar esta modalidad laboral, ya que en ellas se establecen todos los derechos y obligaciones que tienen empleadores y trabajadores en relación al trabajo remoto. A parte, las regulaciones gubernamentales proporcionan apoyo a las infraestructuras necesarias para realizar el teletrabajo, a través de inversiones en infraestructuras para las telecomunicaciones para hacer viable este tipo de trabajo en lugares menos conectados como por ejemplo las zonas rurales. El gobierno también ofrece distintos programas de formación y capacitación que ayudan a los trabajadores a obtener conocimientos y habilidades digitales necesarios para el teletrabajo. Esto engloba cursos sobre el uso de las TIC, ciberseguridad y gestión del tiempo.

Las políticas empresariales influyen en el trabajo a distancia de distintas formas. Una de ellas puede ser a través de la cultura organizacional, detallada en el apartado anterior.

Otra, es a través de las políticas que se dicten en la empresa en materia de Recursos Humanos. A través de estas pueden implantarse horarios de trabajo más flexibles, permitiendo a los empleados adaptar su jornada laboral a sus necesidades personales y familiares. También pueden dictar el uso de los recursos necesarios para realizar el teletrabajo y el soporte técnico continuo para conseguir así el éxito de esta modalidad laboral.

Por último, las políticas que se dicten en la empresa pueden tener un impacto en la salud mental y el bienestar de sus trabajadores, ofreciendo programas de bienestar como asesoramiento psicológico, talleres de gestión del estrés o sesiones de ejercicios, que contribuyen a la salud física y mental de los empleados. El establecimiento de políticas

claras sobre el derecho a la desconexión digital ayuda a eludir el burnout⁵ y garantiza que los trabajadores tengan tiempo para descansar y recuperarse.

D. Perfil del empleado teletrabajador.

Cada trabajador tiene unas características personales como la edad, experiencias, habilidades tecnológicas, personalidad, etc, que influyen de manera significativa a la hora de realizar cualquier trabajo y sentirse satisfecho con él. Estos aspectos personales de los empleados pueden tener una influencia en la modalidad laboral del teletrabajo y es lo que se va a analizar a continuación:

En relación a las habilidades tecnológicas que presente:

- Nivel de competencia digital. Según un estudio de Eurofound (2020), los empleados que dominan el uso de las TIC, presentan mejores niveles de productividad laboral y menor estrés asociado al uso de instrumentos y herramientas digitales. Contar con un nivel avanzado en competencias digitales ayuda a adaptarse mejor al trabajo a distancia.
- Capacitación y formación. Hay empleados que presentan más carencias en las habilidades tecnológicas, por lo que las empresas ofrecen formación continua en el uso de herramientas y plataformas digitales para mejorar la eficiencia de estos trabajadores y facilitarles la transición al teletrabajo.

En cuanto a la experiencia laboral:

- Antigüedad y experiencia. Los trabajadores con mayor antigüedad y experiencia en la empresa pueden entender mejor los procesos internos y ser más autosuficientes, facilitando así el trabajo a distancia.
- Adaptabilidad y flexibilidad. Esta faceta puede darse en los empleados más jóvenes ya que están acostumbrados a un entorno digital cambiante y flexible, pudiendo adaptarse más rápido al teletrabajo. Sin embargo, tener experiencia previa en algún tipo de trabajo a distancia influye en la adaptación de los empleados a cualquier edad.

Acerca de la personalidad y el estilo de trabajo:

- Motivación y autodisciplina. Estas dos capacidades son determinantes en el éxito del teletrabajo. Un estudio publicado por el *Journal of Business and Psychology* (2019) explicó que los empleados con mayores niveles de

⁵ Burnout: forma de los trabajadores de responder al estrés laboral, caracterizado por el cansancio emocional, la despersonalización afectiva y la reducción de la eficacia laboral.

autodisciplina son más productivos y sufren menos distracciones en el entorno del teletrabajo.

- Preferencia por el trabajo independiente o por el trabajo en equipo. Las personas que prefieren trabajar de manera individual pueden preferir el teletrabajo ya que, aquellos que se inclinan por entornos de trabajo más colaborativos, pueden experimentar una falta de conexión y por consecuencia, de motivación, si no se llevan a cabo los mecanismos adecuados de colaboración y comunicación en el trabajo a distancia.

En relación a la situación personal y familiar:

- Espacio de trabajo en el hogar. El hecho de contar con un espacio de trabajo adecuado y separado de los sitios en los que se realiza la vida familiar, supone una mejora en la productividad y la satisfacción de los teletrabajadores.
- Presencia de responsabilidades familiares. Los empleados con responsabilidades familiares, como el cuidado de niños o personas mayores, pueden encontrar en el teletrabajo una solución para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar. Sin embargo, esto puede suponer inconvenientes relacionados con la gestión del tiempo o con distracciones o interrupciones domésticas a la hora de trabajar.

En cuanto a la salud mental y el bienestar:

- Preferencia por la interacción social. Las personas que valoren mucho la interacción con otras personas, pueden sentir soledad y aislamiento con este tipo de trabajo. Las políticas empresariales deben contar con mecanismos para la comunicación regular para evitar así estos efectos.
- Gestión del estrés. Según la Organización Mundial de la Salud (2020), contar con una adecuada gestión del estrés y técnicas de autocuidado son vitales para mantener el bienestar mental en el entorno del teletrabajo, y de cualquier otra modalidad laboral.

Las empresas deben tener en cuenta todos estos factores a la hora de realizar sus políticas de teletrabajo, para potenciar los beneficios asociados a este tipo de trabajo y reducir los inconvenientes que pueda presentar.

V.CASO DE ESTUDIO.

Análisis de Telefónica: Ejemplo de éxito del teletrabajo en España.

A.Descripción del caso.

Telefónica es una de las mayores empresas del sector de las telecomunicaciones de nuestro país. Según datos de Statista, Telefónica España cerró el año 2022 con 27.411

empleados, siendo la tercera sección del grupo con mayor número de trabajadores, detrás de Brasil e Hispam. (Statista, 2023).

A principios de los 2000, esta empresa empezó a probar el teletrabajo a través de proyectos piloto, focalizados en departamentos concretos y labores que podían ser fácilmente adaptables al trabajo a distancia. Con esto buscaban estudiar la posible viabilidad de esta modalidad laboral y sus beneficios. Durante estos años la compañía invirtió en la infraestructura tecnológica básica para poder llevar a cabo el teletrabajo. A partir del año 2010 Telefónica concretó sus políticas de trabajo a distancia, incluyendo pautas sobre quién podía teletrabajar, cómo se debía gestionar y qué recursos eran necesarios en esta modalidad laboral. Estas políticas se aplicaron inicialmente a empleados de las áreas administrativas y técnicos. La compañía comenzó a utilizar herramientas tecnológicas más avanzadas como aplicaciones de mensajería instantánea, plataformas de videoconferencias o softwares para la gestión de proyectos, lo que ayudó firmemente en la colaboración y comunicación de los trabajadores a distancia.

Durante los años 2016 y 2019 la empresa fomentó una cultura de trabajo flexible, donde el teletrabajo se convirtió en una modalidad laboral viable para una gran proporción de empleados, buscando así retener y atraer talento. En estos años Telefónica inició programas relacionados con el bienestar de sus trabajadores y salud mental, factores de vital importancia para llevar con éxito el teletrabajo.

En el año 2020 la pandemia por COVID-19 apresuró la adopción del teletrabajo en España y, por tanto, en esta empresa. Como respuesta a la orden de confinamiento de la población, Telefónica trasladó a la mayoría de sus empleados al teletrabajo, invirtiendo significativamente en tecnología para que todos sus trabajadores pudieran trabajar desde sus domicilios de manera efectiva.

Durante este tiempo, la empresa observó un aumento en la satisfacción de los empleados y en la productividad laboral, lo que hizo que se considerara esta opción laboral a largo plazo, más allá del confinamiento por la pandemia.

Más recientemente, en el año 2022, Telefónica afianzó el teletrabajo como una modalidad laboral permanente para muchos de sus empleados. Se realizaron políticas flexibles que permitían a los trabajadores optar por un modelo de teletrabajo híbrido, pudiendo optar trabajar desde casa, desde la oficina o combinando ambas opciones.

Hoy en día la compañía sigue invirtiendo en herramientas y en nuevas tecnologías para mejorar el teletrabajo, y está altamente comprometida con el bienestar físico y mental de todos sus trabajadores.

B.Análisis de los resultados.

Después de ver cómo ha evolucionado el teletrabajo en Telefónica, se van a analizar los principales impactos que esta modalidad laboral tiene sobre distintos aspectos como en el uso de tecnologías, en la productividad laboral, en la conciliación de la vida laboral y familiar y en la calidad de vida de los trabajadores:

- Impacto en el uso de tecnologías: Telefónica ha llevado a cabo un amplio uso en numerosas herramientas tecnológicas para ayudar a implantar el teletrabajo en la compañía. Entre estas herramientas destacan: VPN (Red Privada Virtual), para contar con una conexión segura en la red de la empresa; Microsoft Teams y Zoom, para realizar reuniones virtuales y poder colaborar en equipo; y plataformas para la gestión de proyectos como Trello o Jira, que ofrecen una gestión eficiente y un seguimiento de los trabajos. También ha realizado una importante inversión en infraestructuras tecnológicas para asegurar que todos los trabajadores tengan acceso a los recursos necesarios para hacer sus labores desde casa. Esto incluye la compra y provisión de ordenadores portátiles, el soporte técnico continuo y el acceso a internet de alta velocidad.
- Impacto en la conciliación de la vida laboral y familiar: La compañía ha puesto en práctica políticas de flexibilidad horaria que permite a sus trabajadores adaptar sus jornadas de trabajo a sus necesidades personales y familiares. Estas medidas han sido bien acogidas por los empleados y lo podemos ver en una encuesta interna realizada en 2021, que exponía que el 85% de los trabajadores consideraba que la opción del teletrabajo les ayudaba a equilibrar mejor su vida laboral y familiar. Como consecuencia los empleados han experimentado una reducción del estrés asociado con la gestión del tiempo y una mayor satisfacción laboral.
- Impacto en la calidad de vida de los trabajadores: Telefónica ha implantado programas de bienestar en los que se incluye sesiones de asesoramiento psicológico y talleres de gestión del estrés asociados con la carga de trabajo, lo que ha contribuido a mejorar la salud mental y física de los trabajadores y el bienestar en general. También destaca su programa “*Feel Good*”, con el que

buscan generar un impacto positivo en los miembros de la organización y en su entorno, incentivándolos a trabajar en mejorar su nivel de bienestar y salud a través de 4 áreas interrelacionadas entre sí: Nutrición, actividad física, salud y persona. Otros programas enmarcados en la búsqueda de un impacto positivo en la calidad de vida de los empleados son el programa “*Beneficios uno*” y el programa “*Momentos Movistar*”.

- Impacto en los resultados de la empresa: El teletrabajo ha tenido una clara influencia en los resultados de la compañía. El trabajo a distancia le ha supuesto a Telefónica una reducción en los costes operativos, un aumento en la productividad de los trabajadores, una optimización de los recursos humanos y una inversión en innovación tecnológica, que le ha permitido mejorar su eficiencia operativa y competitividad en el mercado, y por consiguiente, una mejora en los resultados económicos en los últimos años.

Como evidencia empírica a todo esto, encontramos un estudio realizado por la Universidad de Navarra en colaboración con Telefónica en el que se observó que los empleados que realizaban su trabajo desde sus domicilios presentaban mayores niveles de satisfacción laboral y bienestar, en comparación con aquellos que trabajaban de manera totalmente presencial en las oficinas. (Universidad de Navarra, 2021).

Como se ha podido ver, Telefónica ha demostrado ser una gran referencia a la hora de implementar el teletrabajo en España. La experiencia de esta compañía puede servir de ejemplo para otras organizaciones que quieran implementar esta modalidad laboral de una manera efectiva.

VI.CONCLUSIONES

A través de este Trabajo de Fin de Grado se ha realizado un análisis exhaustivo del teletrabajo, abarcando su evolución histórica, las ventajas y desventajas que presenta, las principales leyes que regulan esta modalidad laboral, los tipos de teletrabajo que podemos encontrar, los distintos impactos que ocasiona y la influencia que tienen ciertos aspectos en el trabajo remoto. También se ha escogido una empresa, en este caso Telefónica, en la que se ha llevado a cabo con éxito el teletrabajo y se ha analizado las principales características y ventajas que ofrece para la organización.

Este análisis manifiesta que el teletrabajo no es sólo una respuesta a circunstancias excepcionales, como la pandemia por COVID-19, sino que se presenta como una

modalidad laboral sostenible a largo plazo y beneficiosa para los distintos actores sociales: empresas, trabajadores y la sociedad en general.

Cabe destacar las ventajas que el trabajo a distancia presenta como, la reducción en los costes operativos para las empresas, el mayor equilibrio entre la vida laboral y familiar para los empleados gracias a la flexibilidad horaria o la reducción del tráfico y la contaminación.

Sin embargo, también hay que tener en cuenta los desafíos que esta modalidad laboral puede conllevar, destacando los problemas que puede acarrear en la gestión de los equipos remotos y los riesgos en la seguridad de la información, la dificultad para los empleados de desconectar del trabajo o la sensación de aislamiento que pueden experimentar.

Los distintos impactos del teletrabajo analizados a lo largo de este informe se pueden ver en un caso real como es el de la empresa Telefónica, influyendo de manera directa en la calidad de vida de sus trabajadores, en el uso de nuevas tecnologías, en la conciliación de la vida laboral y familiar y en los resultados de la empresa.

En resumen, el teletrabajo ha demostrado ser una modalidad laboral viable, teniendo siempre presente sus ventajas y desafíos. Las empresas que han adecuado este tipo de trabajo, como Telefónica, han observado mejoras en la productividad laboral, en la satisfacción de sus empleados, y han reducido sus costes operativos. La clave para el éxito del trabajo a distancia se encuentra en implementarlo de manera estratégica, incluyendo inversiones en nuevas tecnologías, políticas empresariales flexibles y programas de bienestar para los trabajadores. Con un enfoque apropiado y equilibrado, esta modalidad laboral puede seguir siendo una práctica laboral sostenible y efectiva, beneficiando a trabajadores, empresas y a la sociedad.

VII. BIBLIOGRAFÍA

Nilles, JM (1998). Gestión del teletrabajo: estrategias para gestionar la fuerza laboral virtual. Wiley.

Mokhtarian, P. L. (1991). Defining Telecommuting. *Transportation Research Record*, 1305, 273-281.

Sagardoy, JA (2020). *Teletrabajo y flexibilidad laboral: Un nuevo enfoque en la organización del trabajo*

Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia. Boletín Oficial del Estado, nº 253, de 23 de septiembre de 2020.

OECD (2001). *Measuring Productivity - OECD Manual Measurement of Aggregate and Industry-level Productivity Growth*. OECD.

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.

Prodoscore Research. (2020). *Productivity in the Age of Remote Work*. Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383-400.

Hill, E. J., Ferris, M., & Martinson, V. (2003). Does it Matter Where you Work? A Comparison of How Three Work Venues (Traditional Office, Virtual Office, and Home Office) Influence Aspects of Work and Personal/Family Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220-241.

Golden, T. D., Veiga, J. F., & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's Differential Impact on Work-Family Conflict: Is There No Place Like Home? *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1340-1350.

Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007). When Flexibility Helps: Another Look at the Availability of Flexible Work Arrangements and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 479-493.

Global Workplace Analytics. (2020). *The Business Case for Remote Work*.

Agencia Internacional de Energía (AIE). (2020). *Global Energy Review 2020*.

Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society*. Blackwell Publishers.

KPMG. (2020). *Cybersecurity Considerations for Remote Working*.

Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.

Eurofound. (2020). *Living, working and COVID-19*.

Journal of Business and Psychology. (2019). *The Impact of Personality Traits on Remote Work Effectiveness*.

Organización Mundial de la Salud. (2020). *Mental Health and Psychosocial Considerations During the COVID-19 Outbreak*.

Telefónica. (2021). *Informe de Sostenibilidad*.

PWC. (2020). *Impacto del Teletrabajo en la Productividad: Estudio de Caso de Telefónica*.

Universidad de Navarra. (2021). *Estudio sobre Bienestar y Teletrabajo en Telefónica*.

Libro blanco del teletrabajo - Fundación Másfamilia. (2024, April 6). Fundación Másfamilia. <https://masfamilia.org/flexibilidad-y-teletrabajo/>

Herce, S. (2024, March 1). *Radiografía del teletrabajo en España - Ethic.* Ethic. <https://ethic.es/2024/03/radiografia-del-teletrabajo-en-espana/#:~:text=Actualmente%20hay%20m%C3%A1s%20de%203,y%20permanecen%201%2C42%20millones.>

Servera, J. (2023, February 9). *La normativa sobre teletrabajo en España en 9 claves.* Jose Servera. <https://antitrabajo.com/normativa-teletrabajo-espana/#:~:text=Seg%C3%BAn%20dispone%20el%20art%C3%ADculo%205.1,contrato%20de%20trabajo%20o%20a%20posteriori.>

Prat Mora Advocats i Economistes. (2024, June 28). Tipos de Teletrabajo: Explorando Modalidades, Requisitos y Ventajas | Prat Mora. *Prat Mora.* <https://pratmora.com/es/blog/tipos-de-teletrabajo/>

Canals, C. (2020, September 7). Teletrabajo y productividad: un binomio complejo. *CaixaBank Research.* <https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/mercado-laboral-y-demografia/teletrabajo-y-productividad-binomio-complejo>

Evoluciona. (2023, December 20). *El Impacto del teletrabajo en el medio ambiente; beneficios profesionales y personales.* <https://es.linkedin.com/pulse/el-impacto-del-teletrabajo-en-medio-ambiente-beneficios-2df7f#:~:text=El%20teletrabajo%20tiene%20un%20impacto,de%20carbono%20de%20una%20empresa.>

Aquae. (2022, July 16). *¿El teletrabajo contribuye a cuidar el planeta? - Fundación Aquae.* Fundación Aquae. <https://www.fundacionaquae.org/teletrabajo-medioambiente/>