

Centro de Recursos sobre  
**Teletrabajo y Conciliación de  
la vida laboral y vida familiar**

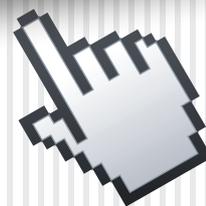
**Informe sobre trabajo cualitativo**



El teletrabajo en la conciliación de la vida familiar y laboral de las mujeres españolas. Estudio de sus logros / riesgos y desarrollo de una plataforma digital para el intercambio de sus experiencias.

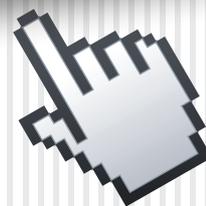


Número Expediente: TSI: 040100-2008-10

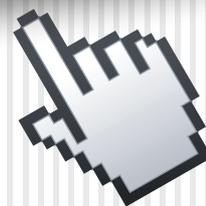


# ÍNDICE

<b>1</b>	<b>Presentación</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Entrevistas en profundidad</b>	<b>6</b>
2.1	Expertos en teletrabajo	6
2.1.1	Situación actual del teletrabajo en España	6
2.1.2	Teletrabajo y empresa	9
2.1.3	Personas teletrabajadoras y teletrabajo	13
2.1.4	Teletrabajo y conciliación	17
2.2	Personas expertas en conciliación de la vida laboral y la vida familiar	19
2.2.1	Situación de la mujer en España: trabajo productivo y trabajo reproductivo	19
2.2.2	Conciliación de la vida laboral y la vida familiar	20
2.2.3	Teletrabajo TICs y conciliación	28
2.3	Representantes de agentes sociales	30
2.3.1	El teletrabajo y la empresa	30
2.3.2	Teletrabajo y personas teletrabajadoras	32
2.3.3	El teletrabajo y la conciliación de la vida laboral y la vida familiar	36
2.4	Responsables de recursos humanos de empresas que han potenciado el teletrabajo	37
2.4.1	Políticas y modalidades de teletrabajo en las empresas	37
2.4.2	Personas teletrabajadoras y empresa	44
2.4.3	Teletrabajo y conciliación de la vida laboral y la vida familiar	52
<b>3</b>	<b>Grupos de discusión</b>	<b>55</b>
3.1	Expertos en teletrabajo y conciliación de la vida laboral y la vida familiar	55
3.1.1	Conciliación vida laboral y vida familiar: situación actual	55
3.1.2	El teletrabajo y la conciliación de la vida laboral y la vida familiar	57
3.2	Trabajadoras con hijos o personas dependientes a su cargo y/o que desarrollen su actividad profesional a través del teletrabajo	61
3.2.1	Conciliación de la vida laboral y la vida familiar	61
3.2.2	Teletrabajo y conciliación de la vida laboral y familiar	65
<b>4</b>	<b>Entrevistas semi-estructuradas</b>	<b>67</b>
4.1	Teletrabajo	67
4.1.1	Teletrabajo	67
4.1.2	Elección del teletrabajo	68
4.1.3	Comunicación y principales medios empleados	71
4.1.4	Herramientas empleadas en el teletrabajo	72
4.1.5	Percepciones sobre el teletrabajo	74

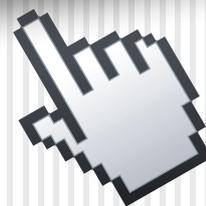


4. 1. 6 Formación para el Teletrabajo	76
4. 2 Teletrabajo y conciliación de la vida laboral y familiar	78
4. 2. 1 Teletrabajo: Actividades	78
4. 2. 2 Conciliación Vida Laboral y Familiar	81
4. 3 Internet	83
<b>5 Conclusiones</b>	<b>85</b>
5. 1 Teletrabajo	85
5. 2 Teletrabajo y Conciliación de la vida laboral y familiar	88
5. 3 Perfil Teletrabajadoras	90



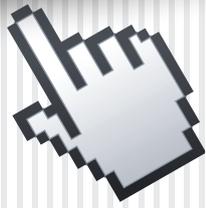
## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ficha Técnica 1: Entrevistas en Profundidad	3
Ficha Técnica 2: Grupos de Discusión	4
Ficha Técnica 3: Entrevistas semi-estructuradas	5
Gráfico 1: ¿Cómo le apoyó su empresa en el teletrabajo?	70
Gráfico 2: ¿Su empresa le proporcionó los medios técnicos para teletrabajar?	70
Gráfico 3: ¿Hace uso de los siguientes medios tecnológicos, a través del teletrabajo?	74
Gráfico 4: ¿Emplea usted las siguientes aplicaciones informáticas?	74
Gráfico 5: ¿Cree que optar por el teletrabajo le impide contar con información que necesita, para realizar correctamente su trabajo?	75
Gráfico 6: ¿Considera que su trabajo es equitativo respecto al de su pareja?	81
Gráfico 7: Además del teletrabajo ¿para qué utiliza Internet?	84



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: ¿Cómo se comunica con...?</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 2 Ventajas e Inconvenientes del Teletrabajo</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 3: Perfil de las mujeres teletrabajadoras</b>	<b>91</b>



# 1 Presentación

En la actualidad son múltiples y variadas las formas en las que se puede llevar a cabo la actividad profesional. Asalariado o autónomo, es una de las clasificaciones más básicas a la hora de realizar el trabajo. Ahora bien si se profundiza más en la materia, se puede apreciar que dentro de la primera tipología son cuantiosas las opciones con las que los trabajadores y las trabajadoras se pueden identificar.

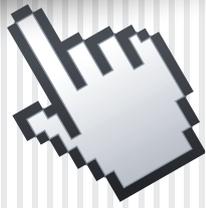
Los cambios vividos en la sociedad, debido principalmente a los **nuevos roles que están asumiendo los trabajadores y las trabajadoras, hace necesario modificar la gestión del trabajo implantada hasta el momento**. Unido a esta nueva estructuración de la sociedad, y dentro de esas tipologías, surgió el **Teletrabajo**.

Esta nueva modalidad laboral, permitió a muchos trabajadores y trabajadoras conciliar su vida laboral con la familiar y la personal. El teletrabajo se caracteriza por desarrollar la **actividad laboral fuera de las instalaciones de la organización**, es decir se trata de trabajar a distancia, donde el uso de tecnologías de la información es la herramienta por la que gestionar dicho trabajo. Por lo general este tipo de empleo suele identificarse con puestos relacionados con tareas administrativas, en las que no se da una relación directa con los clientes.

Desde hace algunos años el debate surgido en torno a **la conciliación entre la vida laboral y familiar ha provocado el desplazamiento de formas tradicionales de trabajo**. Hoy en día son muchas las personas, mayoritariamente mujeres, que han de debatirse entre el trabajo y la familia, es decir entre tener que desplazarse todos los días hasta el lugar de trabajo, con lo que ello implica en relación a tiempos de desplazamientos, estrés, etc. o quedarse en su domicilio, y desempeñar labores más propias del hogar, como puede ser el cuidado de algún familiar.

Todos estos aspectos han hecho que, con el paso del tiempo y como consecuencia de las nuevas exigencias de la sociedad, **el concepto de teletrabajo haya surgido con más fuerza**. Comprender la opinión de todos los colectivos de la población es fundamental a la hora de poder establecer conclusiones a cerca de un tema en concreto. Por este motivo, y con el fin de tener un mejor enfoque sobre la situación que rodea a las personas que están teletrabajando, las siguientes páginas pretenden mostrar los resultados obtenidos en el análisis cualitativo de herramientas como entrevistas en profundidad, grupos de discusión y entrevistas semi-estructuradas.

Si bien es cierto que tanto hombres como mujeres pueden teletrabajar, es **el colectivo de mujeres el que más demanda esta modalidad**. Su incorporación al mercado laboral, como principal cambio de esta nueva realidad social, junto a la cada vez mayor cantidad de mujeres desempeñando puesto de responsabilidad, ha llevado a las empresas a considerar la implantación de esta nueva forma de trabajo.



**Las exigencias que requiere conciliar la vida laboral y familiar, hace necesario que las empresas tengan en cuenta las necesidades de sus trabajadores y trabajadoras,** con el fin de facilitarles una buena calidad de vida, y con ello mejorar notablemente su rendimiento laboral. Por consiguiente tanto la empresa como los trabajadores y las trabajadoras podrán beneficiarse de todas las ventajas que pueda proporcionarles esta nueva modalidad de trabajo, sin olvidar en ningún momento que los resultados alcanzados los podrá visualizar el propio cliente, mejorando de esta manera la imagen de la compañía.

Por lo **tanto entender la opinión que tiene este segmento de la población, facilitará la comprensión del término –Teletrabajo–**, ya que proporcionará información a cerca de la realidad en la que se desenvuelve este colectivo de la sociedad. Para ello, en este informe, se presentan una serie de herramientas gracias a las cuales se han podido obtener la opinión de diversos segmentos relacionados directa o indirectamente con esta nueva modalidad de trabajo, gracias a los cuales se podrá llegar a obtener una visión más realista de esta nueva estructuración social.

El informe que se presenta a continuación está estructurado en tres partes claramente diferenciadas. En un primer lugar, se expondrá el análisis obtenido tras la realización de **25 entrevistas en profundidad**. Esta herramienta permite conocer la opinión de **individuos expertos en la materia**, o por lo menos conocedores de los principales rasgos que identifican un tema en concreto, y gracias a la cuál pueden transmitir sus opiniones y conocimientos al respecto.

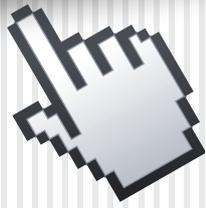
Según alguna de las definiciones que existen al respecto, la entrevista en profundidad puede ser entendida como:

*“Técnica de obtener información, mediante una conversación profesional con una o varias personas para un estudio analítico de investigación o para contribuir en los diagnósticos o tratamientos sociales (...) es una técnica para obtener que un individuo transmita oralmente al entrevistador su definición personal de la situación (...)”*

Fuente: Ruiz Olabuénaga, José Ignacio; Ispizua, M<sup>a</sup> Antonia. “La descodificación de la vida cotidiana, Métodos de investigación cualitativa”. Universidad de Deusto, Bilbao, 1989

Una vez introducidos en esta herramienta, hay que destacar que la misma ha sido realizada a un total de 25 expertos y líderes de opinión, los cuales conocían el término analizado. Concretamente las entrevistas en profundidad han sido realizadas a:

- Expertos en Teletrabajo
- Expertos en Conciliación de la vida laboral y la vida familiar
- Representantes de agentes sociales, y
- Responsables de Recursos Humanos



Gracias a sus opiniones así como a toda la información que han podido aportar en todos sus comentarios, tanto de manera directa como indirectamente, se ha desarrollado el análisis cualitativo de la herramienta aquí presentada.

#### Ficha Técnica 1: Entrevistas en Profundidad

**Muestra:**

25 entrevistas en profundidad:

- 5 Expertos en teletrabajo
- 5 Expertos en Conciliación laboral y familiar
- 5 Representantes de Agentes Sociales
- 10 Responsables de Recursos Humanos

**Fecha de realización del informe:**

2008-2009

En un segundo apartado de este análisis, se ha presentado la información aportada por diversos expertos a través de los **Grupos de Discusión**. En este caso, se han llevado a cabo un **total de 10 Grupos**, en los que se ha planteado el termino de Teletrabajo y su relación con la conciliación entre la vida laboral y familiar.

Este tipo de metodología permite poner en relación diversas opiniones ya que, y según algunas definiciones, el Grupo de Discusión es:

*“Un grupo de discusión puede ser definido como una conversación cuidadosamente planeada. Diseñada para obtener información de un área definida de interés”*

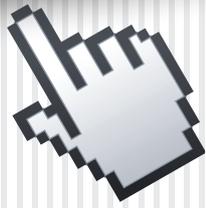
Fuente: Richard Rieger, 1988

Para la realización de esta metodología ha sido necesaria la colaboración de más de 60 personas, entre las que se destacan:

- Expertos en Teletrabajo y Conciliación laboral y familiar
- Trabajadoras con hijos o personas dependientes que teletrabajan, y/o desarrollan su actividad profesional a través del teletrabajo
- Representantes de empresas y Agentes Sociales

Todos ellos han dado su opinión a cuestiones que han girado en torno a los siguientes temas:

- Modalidad de teletrabajo empleada
- Dificultades para teletrabajar
- Herramientas utilizadas para teletrabajar



- Ventajas e Inconvenientes del teletrabajo
- Utilidad del teletrabajo para conciliar la vida laboral y familiar

#### Ficha Técnica 2: Grupos de Discusión

**Muestra:**

10 Grupos de Discusión, de entre 6 y 8 personas:

- 4 Expertos en teletrabajo y Conciliación
- 4 Trabajadoras con hijos o personas dependiente a su cargo y/o que desarrollen su actividad profesional a través del teletrabajo
- 2 Representantes de empresas y Agentes Sociales que han promovido el Teletrabajo

**Fecha de realización del informe:**

2008-2009

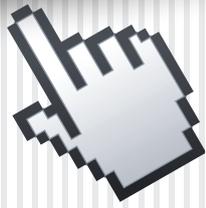
En el caso de estas dos técnicas, hay que señalar que se establecieron una serie de preguntas con las que poder orientar el desarrollo de las mismas. De igual manera, ambas contaron con la presencia de técnicos de investigaciones gracias a los cuales poder dirigir las sesiones, y con ello guiar a los participantes tanto de las entrevistas en profundidad como de los grupos. Por lo que el trabajo de dichos técnicos fue de carácter orientativo ya que su intervención debía ser escasa, con el fin de tener el menor impacto posible en la opinión de los participantes.

Para finalizar con este análisis cualitativo, **se han realizado un total de 40 entrevistas semi-estructuradas**. En este caso y ya que las demandantes de esta modalidad de trabajo son, mayoritariamente mujeres, **las entrevistas se han sido cumplimentadas por aquellas trabajadoras que ya están teletrabajando**.

Con esta técnica lo que **se pretende es conocer la opinión que tiene este colectivo**, como se ha destacado anteriormente, bien permitiendo a las entrevistadas proporcionar respuestas de manera más subjetiva y sin ningún tipo de limitación o bien guiando sus respuestas por medio de una serie de ítems. Esto es, por una parte las mujeres contarán con preguntas abiertas donde facilitarán información acorde a sus experiencias, y por otro lado contestarán a aquellas cuestiones en las que la respuesta estará limitada a una serie de categorías, con la única finalidad de establecer comparaciones.

Por último, y para que la información mantenga un orden, la entrevista está estructura en tres partes:

- En la primera parte de la entrevista se recoge la **opinión que tienen las mujeres teletrabajadoras del propio término**, donde cuestiones como la comunicación, las nuevas tecnologías de la información o las ventajas e inconvenientes, serán los aspectos analizados.



Asimismo este bloque está formado por un total de 20 cuestiones, en las que se pueden identificar 6 preguntas abiertas, donde la respuesta de las entrevistadas no está limitada sino que, por el contrario, pueden proporcionar una aportación más personalizada, y 14 cerradas, en las que se limita su contestación con una serie de ítems proporcionados por el entrevistador.

- El segundo apartado está más centrado en la **conciliación entre la vida laboral y familiar**, con lo que conocer las experiencias de estas mujeres en cuestiones como su día a día o la calidad de vida, serán los temas a tratar.

A su vez este apartado está formado por un total de 10 cuestiones, de las que 7 son preguntas abiertas y 3 cerradas.

- Por último, el tercer bloque tiene como finalidad la de averiguar **aspectos más personales de este colectivo**. Estos serán datos relacionados con cuestiones socioeconómicas o demográficas, y su objetivo será el de poder establecer un perfil de mujer teletrabajadora.

#### Ficha Técnica 3: Entrevistas semi-estructuradas

**Muestra:**

40 mujeres teletrabajadoras

**Fecha de realización del informe:**

Junio-Julio 2009

**Datos socio-demográficos:**

Edad, Estado civil, Nivel de estudios y Comunidad Autónoma

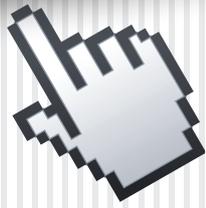
**Datos económicos:**

Ocupación, subocupación y sector

**Estructuración de la entrevista:**

- 1<sup>er</sup> bloque: 20 preguntas (14 cerradas y 6 abiertas)
- 2<sup>o</sup> bloque: 10 preguntas (7 abiertas y 3 cerradas)
- 3<sup>er</sup> bloque: información socio-demográfica y económica

Con todo esto lo que se pretende es recabar información que sirva de apoyo a la extraída a través de las herramientas cuantitativas. Con todo ello se podrán establecer las líneas básicas del teletrabajo, definiendo los procedimientos más ventajosos así como las medidas y políticas a implantar para que los teletrabajadores y las teletrabajadoras cuenten con las mismas posibilidades que los trabajadores tradicionales. Es decir que el teletrabajo no suponga ningún tipo de discriminación para quienes lo llevan a cabo y que sean cada vez más personas las que decidan teletrabajar.



## 2 Entrevistas en profundidad

### 2.1 Expertos en teletrabajo

Los expertos seleccionados para la realización de las entrevistas en profundidad, proyectadas en el marco del desarrollo de la presente Investigación, han sido los siguientes:

- Miguel Ayerbe, profesor de la Universidad de Deusto
- Miguel Ángel Belzunegi, profesor de la Universidad Rovira i Virgili
- Fernando Sánchez Laulhé, presidente de la asociación española del teletrabajo
- Francisco Ortiz Chaparro, experto en el ámbito a investigar
- Imanol Zubero, profesor de la Universidad del País Vasco

#### 2.1.1 Situación actual del teletrabajo en España

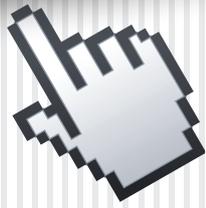
Para abordar las posibilidades que el teletrabajo tiene como instrumento de conciliación se torna necesaria una primera aproximación a esta modalidad dentro del mercado laboral español. Así conoceremos su nivel de implantación, su grado de aceptación dentro de la cultura empresarial, las posibilidades que este tiene para crecer y desarrollarse en los próximos años.

#### Aproximación inicial al teletrabajo en España

Los inicios del teletrabajo en España (está un poco más retrasado que en EEUU, país pionero en este campo) datan de los 80.

*“Esto del teletrabajo tiene mucho que ver con un determinado momento histórico, estamos hablando de los años 80, la caída de las grandes empresa, toda esa teorización que surge sobre el supuesto fin de la división del trabajo, la integración de los aspectos anteriormente divididos en la gran empresa, la aparición del paradigma de la flexibilidad, el artesanado flexible, el mayor control sobre las carreras profesionales, hay todo un discurso que surge en los 80 asociado a las nuevas formas del teletrabajo que nos habla de eso, que cada vez va a haber una desconcentración de las tareas, que tiene que ver una lógica de las empresas de quedarse cada vez más con un núcleo de actividades muy innovadoras y muy productivas con un gran input de productividad y con procesos de outworking y de outsourcing y de externalizar tareas de trabajo y tareas de gestión” (EP 5)*

Existen dos impresiones generalizadas a cerca de la situación del teletrabajo dentro del mercado laboral español, estas son las siguientes: por un lado el grado de implantación del mismo es considerado bajo, por otro, se comenta uno de los principales problemas que se encuentra al



tratar de estudiar el teletrabajo que no es sino la falta de una definición unitaria para el mismo. La falta de una definición unitaria acarrea un problema que habría de ser resuelto si el fenómeno del teletrabajo quiere ser analizado exhaustivamente ya que las cifras de teletrabajadores varían según el concepto de teletrabajo que sea aplicado. Esto es, en las definiciones con mayor amplitud es considerado teletrabajo cualquier actividad de carácter laboral realizada a través de las tecnologías de la información mientras que las más restrictivas hablan de una contratación por parte de una empresa y de las actividades realizadas fuera de las dependencias de la empresa a través de las tecnologías de la información.

*“En España no tenemos datos... bueno hay datos pero no vale la pena repetirlos, varían desde las 100.000 personas hasta los dos millones y medio de personas” (EP2)*

Como indican nuestros entrevistados no existe un consenso a cerca de su definición

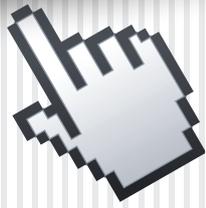
*“La situación del teletrabajo en España es algo difícil de cuantificar... muchas veces estás haciendo cosas que cuando explicas lo que es teletrabajar, dice la gente, anda, pues yo estoy teletrabajando y muchas empresas que encargan teletrabajo y no saben que están encargando teletrabajo, si se pregunta o si se hacen estadísticas es difícil que salga” (EP 4)*

*“Todo el mundo está de acuerdo en que un teletrabajador puede ser un trabajador que trabaja en su domicilio con una relación de contrato con una empresa, y que antes previamente hacía el trabajo en las oficinas o dependencias de la empresa y ahora trabaja en su domicilio... pero después hay otra gran parte del teletrabajo, que hay autores que dudan de que sea, otros no... eso no solo pasa en España, pasa en Alemania, Inglaterra, EEUU de tal manera que las cuantificaciones sobre teletrabajo tienen una horquilla enorme, las más restrictivas pueden situar el teletrabajo en Alemania sobre 40.000 o 50.000 personas y las más amplias lo sitúan en torno a un millón y medio de personas” (EP 2)*

*“El teletrabajo autónomo sería mucho más diverso en cuanto a despliegue de actividades, el teletrabajo cualificado se centra más en el trabajo más relacionado con procesos informáticos, con procesos de diseño industrial de alta cualificación (...) lo que buscan son mujeres que estén estudiando carrera universitaria o que tengan estudios universitarios por la facilidad de hablar, de convencer, y que ese trabajo se hace básicamente o en telecentros, o la modalidad que es outside” (ET 2)*

## **Evolución y tendencia del teletrabajo en España**

Otro aspecto importante tratado durante las entrevistas ha sido su evolución y tendencia dentro de panorama empresarial español. Los entrevistados muestran un consenso en cuanto a su pasado y mayores divergencias cuando hablamos de su tendencia de futuro.



El teletrabajo como modalidad laboral comenzó a ser tenido en cuenta a principios de los 80, siendo durante este período idealizado ya que se pensaba que la expansión del mismo alcanzaría todos los ámbitos del sistema productivo transformándose en un elemento muy común dentro del mercado laboral. Indiscutiblemente todos los interlocutores consideran que esto ha sido definitivamente erróneo.

*“Yo creo que muchas veces se ha hablado mucho de las posibilidades del teletrabajo y yo creo que hoy en día no se han alcanzado los niveles esperados... se han magnificado las posibilidades de trabajo a través de ordenador y se ha pensado que prácticamente todo se iba a poder hacer a través del ordenador” (EP 1)*

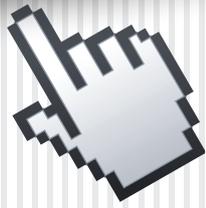
*“Después del Boom mediático que se produjo con el teletrabajo durante los años 80, piensa que en esos años se llegó a decir que para el año 2000 la mitad de la población ocupada de EEUU teletrabajaría... todo lo contrario yo tengo la intuición de que el teletrabajo ha ido reduciendo su presencia en cuanto al porcentaje de personas ocupadas que realizan teletrabajo” (EP 2)*

En cuanto a su futuro, existen dos corrientes, aquellos que consideran que el teletrabajo efectivamente tiene potencial de desarrollo y aquellos que consideran que los problemas que genera son mayores que los beneficios que ofrece a la empresa. Comencemos con aquellos que consideran que el teletrabajo no calará dentro del mercado laboral español.

*“yo creo que ha habido un cierto decaimiento de la cuestión, como potencial lo tiene, es cierto cada vez más hay muchas cosas que podíamos hacer desde nuestras casas, pero yo creo que no está avanzando suficientemente, seguramente porque tiene más problemas que los que parece” (EP 5)*

*“Salvo algunas actividades específicas de televenta, yo no percibo en las empresas ninguna intención de incorporar el teletrabajo a su actividad típica” (EP 1)*

*“El trabajo es tiempo de trabajo, el problema es que si yo te pido un informe y a otro le pido otro, tú dices que más quieres ya tienes tus dos informes, pero ¿y si los dos informes me los podría haber hecho la misma persona? ¿Cómo se yo cuanto tiempo le ha costado hacer el informe? Este tipo de dinámicas en la empresa moderna, por más moderna que sea y por más discurso que haga de la confianza en el recurso humano sigue estando ahí, y evidentemente ningún empresario va a si puede ahorrarse a uno de los dos informantes va a pagar a los dos, estas dinámicas se resuelven muy fácil cuando tú externalizas, a ti no te pago por horas, te pago por un producto, yo por esto te voy a pagar tanto, si lo haces en una hora fenomenal, si lo hace en 5 tú verás” (EP 5)*



Los motivos principales que son aducidos como barrera a la extensión del teletrabajo son la cultura de la desconfianza hacia los trabajadores por parte de la clase directiva en España, y la propia lógica de la empresa, aunque profundizaremos en estos aspectos más adelante en el apartado Teletrabajo y empresa.

Por otro lado nos encontramos con aquellos que consideran que el teletrabajo se trata de una modalidad que irá adquiriendo un mayor peso en el futuro.

*“Me parece que el teletrabajo es una tendencia que se va imponiendo por su propio peso”  
(EP 3)*

Existen dos argumentos principales para constatar el crecimiento del teletrabajo, estos son el rápido desarrollo de las TICS y la expansión de la banda ancha, y un cambio cultural tanto en la clase empresarial como en las nuevas generaciones de empleados que demandan mayores cuotas de flexibilidad, por ello el teletrabajo puede consolidarse como instrumento que favorecedor de esta tendencia.

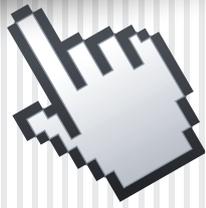
## 2. 1. 2 Teletrabajo y empresa

El teletrabajo dentro de la empresa, el teletrabajo y la cultura empresarial ha sido uno de los aspectos más recurrentes a lo largo de las entrevistas. La implantación del teletrabajo en el tejido empresarial español, así como otras medidas de conciliación requiere de un cambio cultural dentro del mismo. Esto se concreta en un cambio de valores, que se dirijan desde la suspicacia hacia la confianza en los trabajadores, un cambio en la visión de la dinámica empresarial que se dirija desde esquemas rígidos a la flexibilidad, que sustituya las horas de trabajo por objetivos alcanzados, y además el cambio de procedimientos que todo ello supone así como los nuevos modelos a la hora realizar tareas y procesos dentro de las empresas. Pero como indica uno de nuestros entrevistados la realidad empresarial española no es una realidad monolítica y única, es de una diversidad enorme en cuanto a actividades, y configuraciones empresariales, por ello cada empresa habrá de adaptarse a los requerimientos que el mercado y la sociedad exijan.

### Barreras del teletrabajo en España

Como ya veníamos comentando la principal barrera a la que parece enfrentarse el teletrabajo es la cultura empresarial, este aspecto queda resaltado por todos los entrevistados que a través de distintos argumentos así lo reflejan.

*“La principal barrera a la que se enfrenta el teletrabajo es la asunción de esa clase de trabajo por la clase directiva” (EP 3)*



*“Los empresarios se tienen que convencer de el hecho de que la gente no vaya a la oficina todos los días no quiere decir que la gente no vaya a trabajar o que vayan a perder” (EP 4)*

*“Que no se haya desarrollado el teletrabajo tiene una parte en el sustrato cultural...la desconfianza, el descontrol, por parte de los empresarios y también en los sindicatos” (EP 2)*

*“El teletrabajo te obliga implantar unos métodos de gestión en la empresa que aumentan la productividad como es la gestión por objetivos, te obliga a formar al personal, a los directores de equipo...” (ET 4)*

Como se indica en la última cita el descontrol y la desconfianza son los dos de los factores principales que frenan el teletrabajo como modalidad laboral. Además el teletrabajo supone una serie de cambios en los procedimientos dentro de la empresa, nuevas formas de realizar las tareas y de desempeñar las funciones que hacen que estas sobrevivan y crezcan.

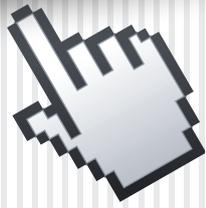
El teletrabajo por lo menos parece suscitar dos problemas principales, la pérdida sobre el control del trabajador y la pérdida de la seguridad que supone conectar a la persona teletrabajadora con la empresa a distancia

*“Los responsables empresariales tienen dos grandes reticencias, una, el control del tiempo de trabajo y el control efectivo del trabajo, a pesar de que hay mecanismos electrónicos que eso lo podrían facilitar como puede ser el número de tecleo por minuto, por hora... y la otra reticencia sería la confidencialidad de los datos” (EP 2)*

*“Cuando empiezas a trabajar a distancia, lo que ocurre es que empieza a haber desviaciones y como tú no lo ves, esas desviaciones empiezan a aumentar, y puede ser un quebranto” (ET 3)*

*“El trabajo es tiempo de trabajo, el problema es que si yo te pido un informe y a otro le pido otro, tú dices que más quieres ya tienes tus dos informes, pero ¿y si los dos informes me los podría haber hecho la misma persona? ¿Cómo se yo cuanto tiempo le ha costado hacer el informe? Este tipo de dinámicas en la empresa moderna, por más moderna que sea y por más discurso que haga de la confianza en el recurso humano sigue estando ahí, y evidentemente ningún empresario va a si puede ahorrarse a uno de los dos informantes va a pagar a los dos, estas dinámicas se resuelven muy fácil cuando tú externalizas, a ti no te pago por horas, te pago por un producto, yo por esto te voy a pagar tanto, si lo haces en una hora fenomenal, si lo hace en 5 tú verás” (ET 5)*

Por ello un cambio en los valores de la cultura empresarial parece obligatorio, además España aparece en todas las estadísticas europeas como el país en el que mayor número de horas se trabaja y menor rendimiento se extrae de las mismas, por lo que habría de suplantarse el control del tiempo



por el alcance de objetivos. A este respecto y como muestran las citas anteriores no todos los entrevistados consideran que la cultura empresarial española esté preparada para esta transición.

### **Panorama empresarial español**

Otro tema importante que no podemos dejar de lado en este apartado es la gran variedad que nos encontramos en el mapa empresarial español, la implantación del teletrabajo depende de factores diversos pero uno de ellos sin duda, es el tamaño de empresa. En este sentido no podemos dejar de lado que más del 90% de las empresas en España son pymes, siendo un porcentaje de las mismas micropymes. Cada empresa funciona con sus propias dinámicas en base a su actividad, tamaño, recursos, localización... por ello no se puede plantear el teletrabajo como herramienta única y aplicable para cada una de las empresas del panorama empresarial español, cada organización habrá de saber adaptarla (en caso de que pueda hacerlo) a su propia realidad, a su día a día.

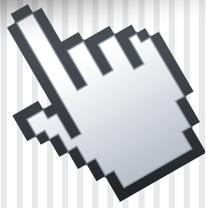
*“Las grandes empresas son las que más medios tienen y las que más personal formado tiene, muchas veces las pymes, primero son pocas personas, desprenderte de una persona o dos no te va a suponer grandes ahorros, segundo que al ser pocas personas tienen que hacer de todo, entonces al hacer de todo muchas cosas no son teletrabajables, en tercer lugar tienen muchas menos personas formadas, tienen mucha menos disponibilidad de equipo” (ET 4)*

*“La mayoría de Pymes es que ni siquiera te quieren oír hablar casi de ordenadores, luego ya van entrando, nosotros hemos hecho talleres para la industria conservera, para la pesca, para la industria de la madera... ya sabes, las cosas siempre se han hecho así y no nos hace falta, no tenemos quien maneje esto, no tenemos recursos para comprar esto, tienen menos nivel y entonces es más difícil” (ET 4)*

Otro aspecto que ha sido resaltado por los entrevistados es que aquellas empresas que más han trabajado a través de la modalidad del teletrabajo son las empresas de telecomunicaciones, estas parecen ser las más modernas en cuanto a esquemas organizacionales.

*“Casi todas las empresas de tecnología tienen implantado el teletrabajo, por ejemplo Hewlett Packard te diré que tiene una oficina en “Las Rozas” y tiene otra aquí en el centro de Madrid y no tiene más oficinas, la gente trabaja donde les pilla o trabajan desde casa”*

Desde el ámbito sindical, se ha insistido asimismo de los “peligros” que el teletrabajo puede producir en un planteamiento mal gestionado del mismo. Así aspectos como la lejanía con el entorno de trabajo, podían provocar una desafección hacia ellos, además esta misma lejanía podía provocar abusos por parte de la empresa que es necesario evitar.



*“Yo pienso que los sindicatos deberían ser más pro-positivos en el campo del teletrabajo, pienso que deberían proponer para no dejarlo en manos de los empresarios” (ET 2)*

*“Los sindicatos lo tienen que ver desde ese punto de vista, de mejora de las condiciones de los teletrabajadores, en definitiva, son mejora de las condiciones de trabajo” (ET 2)*

*“Los sindicatos, no estaban contentos, según ellos todo se oscurecía, habían perdido el contacto con estas personas, no sabían lo que cobraban, sabían que había diferentes escalas salariales para trabajos muy similares, tenían reticencias con la carga de trabajo, consideraban que se les daba más carga si trabajaban en casa que no en las dependencias de la empresa” (ET 2)*

Aún y así, en este punto debemos comentar como estas reticencias están siendo superadas y nada más claro que este proyecto lo constata.

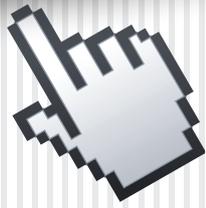
Por último, en este apartado queremos exponer que los entrevistados que conocen experiencias de teletrabajo y que han tenido la oportunidad de comentarlas con los responsables empresariales que las han llevado a cabo, explican que estos terminan por sentirse satisfechos con las mismas.

*“los empresarios estaban contentos, primero porque reducían costes, en espacio en luz y en este tipo de cosas y porque ellos consideraban que había una ganancia en productividad, en general estaban contentos” (ET 2)*

*“Los responsables empresariales se van convenciendo y todos los que lo han implantado te lo alaban, siempre habrá casos excepcionales y equipos que no han funcionado, o en determinadas empresas ha salido peor, pero yo te diría que de 10 personas con las que hables 9 te lo alaban” (ET 4)*

La principal ventaja que los responsables empresariales perciben es, sin duda, la ganancia de productividad, tanto en costes directos (electricidad, agua, espacio...) como beneficios indirectos fruto del aumento de la productividad que supone tener una plantilla más motivada. Esta motivación está provocada por la calidad de vida que produce el teletrabajo en las personas trabajadoras.

*“Las grandes empresas tienen grandes ventajas con el teletrabajo, por ejemplo este edificio no está en el centro de Madrid pero si está en una zona cara de Madrid, si tu mandas a teletrabajar a la mitad del edificio, te puedes trasladar a unas oficinas que sean la mitad, te ahorras una cantidad de dinero enorme, te ahorras iluminación, te ahorras calefacción... esa es una gran ventaja, quizá la principal ventaja” (ET 4)*



En cuanto a la productividad de las personas teletrabajadoras

*“El teletrabajador es mucho más productivo en el sentido de que puede concentrarse mucho más, está más metido en su tarea, sabe que le van a controlar mucho más, es más controlable, cuando tú mandas tu trabajo por ordenador, la única manera de saber como has hecho el trabajo es controlándolo, mientras que sin embargo estás en una empresa así, el jefe te está viendo, el jefe supone que estás trabajando y no te controla tanto” (ET 4)*

### 2. 1. 3 Personas teletrabajadoras y teletrabajo

La influencia que el teletrabajo tiene en las personas que lo practican es una dimensión clave dentro del estudio. Esta dimensión se relaciona con diferentes aspectos, la forma de relacionarse que tienen estas personas con la organización, la influencia que el teletrabajo tiene en su calidad de vida, sus ventajas, sus desventajas y los peligros que esta entraña, conozcamos las opiniones que los expertos tienen al respecto.

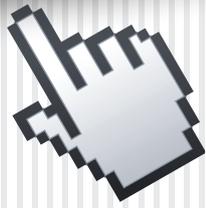
#### Perfil de la persona teletrabajadora

El primer acercamiento que queremos realizar hacia esta dimensión es la que nos acerca al perfil de las personas teletrabajadoras ¿qué tipo de empleos son aquellos que pueden realizar su labor a través del teletrabajo? ¿A qué perfil sociodemográfico y formativo corresponden?

*“Si hoy día puede estar empleado en España en el sector servicios el 70% de la población o más quizá y de ese 70% la mitad puede trabajar en temas de oficina, tienes ahí que más o menos un 35% un 40% de la población puede teletrabajar” (ET 4)*

*“En España el perfil del teletrabajo suele ser un perfil de personas que suelen ser autónomos con un nivel de instrucción medio alto, realizando tareas que tienen que ver con el diseño gráfico, que tienen que ver con la publicidad, que tienen que ver con el periodismo, traducciones...” (ET 2)*

La primera diferenciación que aparece es la del teletrabajo de alta cualificación y el de baja cualificación, el primero se relaciona con puestos de trabajo intelectuales, creativos y técnicos, comprende a diseñadores, arquitectos... el segundo tipo, el de baja cualificación, corresponde con personal que trabaja en call center. Existe un tercer tipo que es el de los trabajadores autónomos, este tipo, no queda considerado como teletrabajo en algunas de las definiciones, sólo en aquellas de carácter más inclusivo. Aún ya así la categoría de personas teletrabajadoras resulta complicada de tipologizar debido a los problemas que el concepto suscita.



En este sentido un aspecto muy importante que ha ido creciendo a medida que se desarrollaba la investigación es que la clave para desarrollar el teletrabajo no radica en el puesto de trabajo, radica en aquellas tareas que son susceptibles de ser teletrabajadas. El teletrabajo, puede ser a jornada completa o a jornada parcial, debido a que la mayoría de los trabajos requieren del contacto con otras personas, aún y así en toda gran cantidad de trabajos existen labores que se desempeñan sin depender de compañeros de trabajo, clientes, responsables...

*"El teletrabajo se tiene que iniciar con proyectos desde el análisis de las tareas, no los ingenieros o los puestos tal... sino del análisis de las tareas, descomponer las tareas" (ET 2)*

*"Si tu realizas una descomposición de las tareas, entonces el desarrollo de un mismo puesto de trabajo con diferentes tareas, a lo mejor unas se pueden teletrabajar y otras no, y hay entraría la modalidad de teletrabajar durante unas horas, durante unos días, ver que tipos de tarea se pueden hacer en teletrabajo y ver la conveniencia" (ET 2)*

*"Para las personas y las tareas en las que todo esto de la participación en la relación y la participación en la dinámica empresarial y todo eso es importante, bueno, lo que hay que diseñar es una práctica de teletrabajo que lo permita, por ejemplo, haciendo que determinadas tareas se hagan mediante teletrabajo y otras no, o haciendo que se teletrabajen determinados días y otros no" (ET 4)*

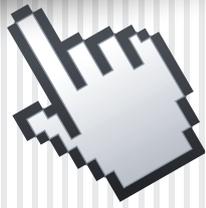
*"Incluso aunque puedan ser teletrabajadas todas las tareas, te conviene a lo mejor no romper radicalmente, a casa a trabajar, no, a casa a trabajar cuando tú quieras" (ET 4)*

## Ventajas del teletrabajo

Pero ¿qué es lo que ofrece el teletrabajo? queremos abordar en este sentido las ventajas que provoca el teletrabajo en las personas trabajadoras, los factores que lo convierten en una modalidad atractiva para ser puesta en marcha y desarrollada por ellos.

En este sentido una de las principales ventajas que ofrece un instrumento como el teletrabajo es la flexibilidad y el tiempo que se gana. En la sociedad actual y ante el nivel de responsabilidades que entraña la participación activa en la misma, trabajo, hijos... el teletrabajo permite disponer de más tiempo, esta disponibilidad reduce el nivel de estrés ante esta carga de trabajo, el estrés sobre todo en las grandes ciudades es un fenómeno generalizado que reduce la calidad de vida de las personas.

*"El teletrabajo tiene la virtud, si hay una relación con la empresa realmente de confianza, lo que permite el teletrabajo es amoldar los tiempos de trabajo, es decir controlar los tiempos de trabajo, y eso es muy importante, incluso más importante que el salario" (ET 2)*



En este sentido adelantamos que muchos de los entrevistados en tanto en esta como en otras categorías hablan de un cambio cultural, donde las nuevas generaciones demandan mayores cotas de flexibilidad frente a los salarios, la libertad y la flexibilidad horaria cada día es más valorada por las nuevas generaciones que se introducen en el mercado laboral.

Otra de las comodidades que parece ofrecer el teletrabajo es la de desempeñar el trabajo en un entorno amigable donde la capacidad de concentración aumenta debido a la falta de interrupciones que una oficina puede provocar, interrupciones como, compañeros de trabajo realizando comentarios, distracciones telefónicas... el teletrabajo en muchos casos permite la creación de un entorno a la medida de cada trabajador.

*“Muchas veces estás en la empresa y te puedes pasar la hora charlando y aunque sea de cosas interesantes pero no estás concentrado, las dos ventajas principales por las que el teletrabajo los empresarios lo admiten es el ahorro de costes y el aumento de la productividad” (ET 4)*

Un aspecto resaltado por los entrevistados es el de evitar desplazamientos. Los desplazamientos sobre todo en ciudades grandes como Madrid y Barcelona suponen actualmente una gran pérdida de tiempo<sup>1</sup>.

*“Lo que si valoran la comodidad de estar en casa, tener un entorno amigable cuando lograban poner un sitio donde pueden teletrabajar a gusto, el ahorro en los desplazamientos, sobre todo en las grandes metrópolis y después una parte también el contacto con la familia” (ET 2)*

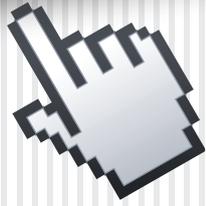
## Riesgos psicosociales del teletrabajo

En cuanto a las dificultades y riesgos psicosociales que el teletrabajo entraña aparece, por unanimidad, el aislamiento como el mayor de todos, este riesgo puede llegar a tener tal peso que haga que ciertas personas abandonen la modalidad del teletrabajo para retomar el trabajo en las dependencias de la empresa.

*“El teletrabajo es bueno pero tiene unas características propias que las tienes que cuidar, pero con mucha intensidad porque sino puede tener consecuencias malas” (ET 3)*

*“El teletrabajo es un trabajo duro, estás aislado, pero el estar aislado no es sólo la sensación física y psíquica de estar aislado, sino también la sensación técnica, yo por ejemplo en una oficina como esta, si tienes un problema, con el ordenador, con las líneas, marco un número de teléfono viene un chico y me lo arregla o le preguntas al compañero que está al lado. Si estás en casa solo necesitas una cierta capacidad técnica” (ET 4)*

<sup>1</sup> El Servicio de Estudios de “la Caixa” editó, dentro de la colección documentos de economía, el estudio ¿Cuánto cuesta ir al trabajo? El coste en tiempo y en dinero, cuyo objetivo era estimar el coste en términos monetarios del tiempo utilizado en ir a trabajar por persona y para la economía española en su conjunto. El resultado del estudio fijó en 57 minutos diarios el tiempo empleado en ir y volver del trabajo que, en términos monetarios, representaba cerca de 8 euros al día, a precios de 2007.



*“Cuando preguntabas a los teletrabajadores las cuestiones negativas del teletrabajo, a nivel personal, manifestaban esto, el aislamiento, la pérdida de contacto con los sindicatos, la sensación de que tú ya tienes una relación individual con el empresario y has perdido la relación con los demás” (ET 2)*

*“A nivel psicosocial, las reticencias de los teletrabajadores son el aislamiento, el sentimiento de soledad, el no compartir con los colegas, el estar al margen de todo aquello que se mueve dentro de la empresa, de las relaciones informales, del conocimiento explícito o consuetudinario de cosas” (ET 2)*

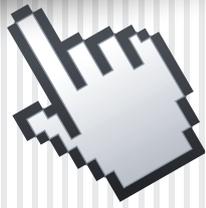
*“Hay gente que no entraría al teletrabajo porque estar todo el día en su casa solo o sola, no le gusta, pero está claro que hay un porcentaje alto de población para el que el teletrabajo resulta una alternativa muy atractiva” (ET 3)*

*“El principal inconveniente es el psicológico, este del aislamiento, que también lo sobrellevan de manera muy distinta las personas y que también es distinto si tienes un buen director de teletrabajo que te está incentivando, que te está poniendo en contacto con los compañeros, que de vez en cuando te llama a la empresa” (ET 4)*

*“Yo creo que la distancia que supone el teletrabajo es un ámbito que habría que compensar, y yo creo que en ese sentido las habilidades colectivas deberían pasar por ahí, como consigo yo tener una comunicación más cercana a gente que no le veo, eso no solo por el teletrabajo, cuando una empresa tiene ámbitos geográficamente muy dispersos, el como conseguir estar cerca de esa gente es fundamental, para la persona que está realizando el teletrabajo para que se sienta integrado” (ET 1)*

*“El principal es el aislamiento, lo que yo te decía antes, de que no tienes esta capacidad de aprendizaje por osmosis de los compañeros, el que tienes que resolverte los problemas por ti mismo y fundamentalmente seguirte formando tanto en lo profesional como en lo técnico del manejo de las herramientas y por eso también de que tienes que saber disciplinarte” (ET 4)*

Cómo se observa el aislamiento puede ser separado en dos niveles diferenciados, el primero se refiere al hecho de pasar un número de horas del día elevado en soledad difícil de sobrellevar para ciertas personas. El segundo nivel está relacionado con las dinámicas de la empresa y la lejanía que el teletrabajo provoca de las mismas, estas dinámica y participación de la rutina parece que mejora la posición de los trabajadores cara a crecer, adquirir más responsabilidades y promocionar, y también es percibido como uno de los aspectos que provocan cierto rechazo por parte de las personas teletrabajadoras en opinión de nuestros expertos.



Un aspecto importante que aparecerá a lo largo de todo el informe, es que el teletrabajo como medida de flexibilidad dentro de una empresa (y por tanto de conciliación) puede ser un instrumento válido para ciertas situaciones y momentos vitales, frente a otros que no se adecuan tanto a esta herramienta, por ejemplo uno de los entrevistados mantiene que los sectores más jóvenes del mercado laboral no quieren utilizar el teletrabajo porque, por un lado no tienen cargas familiares y por otro quieren relacionarse con dentro de la empresa, por ello como instrumento de conciliación el teletrabajo deberá adaptarse a cada situación y a cada caso.

*“Lo de la relación y por eso los jóvenes no quieren teletrabajar, si sales de casa te relacionas mucho más con la gente pero tienes que tener en cuenta una cosa, si estás teletrabajando te relacionas menos con la gente de la empresa pero te relacionas más con la gente de tu entorno inmediato” (ET 4)*

### 2. 1. 4 Teletrabajo y conciliación

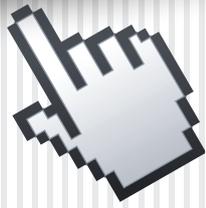
El primer punto a reflejar es la dificultad actual que existe para conciliar vida laboral y vida familiar, debido a todos los cambios sociales acaecidos, pero principalmente a la incorporación de la mujer al mercado de trabajo y a la desregulación del mercado laboral

*“El mundo del trabajo se ha vuelto un poco loco, sigue siendo un elemento de centralidad vital y social evidente, pero cada vez menos sirve como sustento y articulador, entre otras dimensiones sociales, de la identidad, socioeconómica y cada vez se convierte más en algo que no encaja, en una cuña, es menos un eje y es más una cuña, cuando tú metes el trabajo en la vida, en las identidades sociales o colectivas, esto no encaja, y cuando tu metes el trabajo en las relaciones con la familia pues tampoco encaja y cuando lo metes con la política pues no encaja, se ha convertido en una pieza complicada de encajar en nuestra vida” (ET 5)*

Por lo demás, el grupo de expertos en teletrabajo muestra en general una opinión favorable al teletrabajo como instrumento para la conciliación pero mantienen una serie de reticencias a tener en cuenta. La primera de ellas es el temor a que el teletrabajo como instrumento de conciliación pueda alejar a las mujeres público

*“Si el teletrabajo sirve básicamente para que mayoritariamente las mujeres vuelvan al ámbito doméstico al domus malo” (ET 2)*

*“Nos podemos encontrar con que una teletrabajadora autónoma, por una parte estará conciliando mejor vida laboral y familiar que si tuviese que trabajar fuera de casa pero por otra parte nos daríamos cuenta de que lo está conciliando por la vía de una explotación suma, al final mientras cocina está no se como, y mientras piensa en una cosa, piensa en la otra, mientras hace la compra va hablando con no se que y mientras esta durmiendo al bebe está con el ordenador portátil haciendo otra cosa” (ET 5)*



Un punto de vista extendido a lo largo de todas las entrevistas y también grupos de discusión (y que iremos viendo a lo largo de todo el informe) es que el teletrabajo en si mismo no es una solución a los problemas de conciliación existentes en si mismo, pero que incluido en una política empresarial que favorece la flexibilidad y la conciliación por parte de las personas trabajadoras puede resultar un instrumento muy útil.

*“El teletrabajo lo que permite es deslocalizar al trabajador, el teletrabajo lo que permitiría en teoría es que las dos coordenadas fundamentales de nuestra vida, y por lo tanto de nuestra vida como trabajadores que son el espacio y el tiempo se revise, joe, eso es una gozada una maravilla pero no depende del teletrabajo en si, depende de las políticas empresariales y hay si puede haber regulación que utilicen el teletrabajo en una dirección o en otra” (ET 5)*

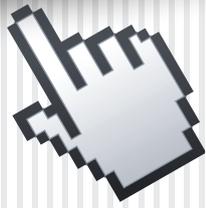
*“Considero el teletrabajo como útil pero no creo que sea la vía fundamental de conciliación” (ET 1)*

*“Si conciliación es que yo pueda diseñar mi jornada semanal de trabajo en función no solamente de las necesidades familiares sino en parte de las necesidades familiares, yo estoy completamente de acuerdo y pienso que además el teletrabajo lo puede favorecer” (ET 2)*

*“Si hay una empresa que opta por la conciliación y que por tanto que para buscar la conciliación recurre a cualquier medida que este en sus manos incluida el teletrabajo puede servir, pero el teletrabajo en si no va a servir para la conciliación sino que habrá políticas empresariales de conciliación que utilizarán el teletrabajo para lograr sus objetivos” (ET 5)*

De manera que la opinión generalizada es que el teletrabajo no soluciona el problema de la conciliación de la vida laboral y la vida familiar en si mismo pero puede ser un instrumento que se adapte a las necesidades de ciertos colectivos de personas trabajadoras a la hora de conciliar vida laboral y vida familiar, vida laboral y vida personal. Aún y así existe un temor generalizado, y es que el teletrabajo arrastre a las mujeres al ámbito privado, este aspecto es muy importante porque la conquista de lo público ha sido uno de los grandes pasos que las mujeres han dado en busca de la igualdad, y aparecerá mencionado muchas veces a lo largo de las páginas de este informe.

*“A veces se entiende la conciliación con que se haga más fácil que las mujeres tengan la doble jornada, eso no es conciliación, eso es facilitar que las mujeres sigan haciendo el trabajo que están haciendo habitualmente y que lo hacen cotidianamente sin ningún tipo de reconocimiento, y ahora con algo más de reconocimiento, o con algo mayor de flexibilidad o con menos cansancio” (ET 2)*



## 2.2 Personas expertas en conciliación de la vida laboral y la vida familiar

Las expertas seleccionadas para las entrevistas son las siguientes:

- Pilar de Luis Carnicer, profesora de la Universidad de Zaragoza
- Consuelo León, investigadora del IESE, Centro de familia y trabajo
- Pilar Carrasquer, profesora de la Universidad Autónoma de Barcelona
- Beatriz Quintanilla, profesora de la Universidad Complutense
- Angustias Bertomeu, creadora de Eleusis.net

### 2.2.1 Situación de la mujer en España: trabajo productivo y trabajo reproductivo

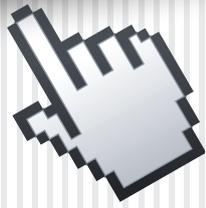
La génesis del problema de la conciliación parece bastante clara en España, aunque bien podemos asumir que se ha dado el mismo fenómeno para el resto de países occidentales. Según nuestras entrevistadas el conflicto comienza en el momento en que la mujer se incorpora al mercado laboral, hasta entonces vida laboral y familiar encajaban porque la mujer era la principal responsable de la vida familiar o del trabajo reproductivo (cuidado del hogar y de los hijos) y el hombre lo era de la vida laboral o trabajo productivo.

*“El modelo tradicional queda muy bien, el hombre se dedica al mercado laboral y delega en otra persona de su total confianza, su pareja, el cuidado de sus hijos, la atención de su familia, de los ancianos, etc. Es la especialización de tareas, eso funciona de maravilla...lo que pasa que perjudica a una de las partes, ahora las mujeres dicen -ya puedo elegir-, ahora ya tengo suficiente background, suficiente educación para hacer lo mismo que los hombres, pero ahora no lo hago porque no quiero, mentira, no lo haces porque no puedes tampoco, tienes que renunciar a algo” (EC 1)*

Ello supone que actualmente la mujer se haya integrado en el mercado laboral pero sigue manteniendo su rol como cuidadora, como principal responsable del trabajo reproductivo.

*“En España como en Europa, en cuanto a la división sexual del trabajo reparto de las tareas domésticas y de cuidado de los demás, la situación sigue helada, se mantiene gélida ¿qué quiere decir eso? Que la división sexual del trabajo apenas se ha modificado en ese sentido... eso quiere decir que las mujeres están en el mercado laboral y siguen teniendo exactamente las mismas responsabilidades domésticas” (EC 3)*

*“Hay muy pocos indicios de cambio en el reparto de las tareas domésticas en el hogar, en España como en Europa, no es una situación exclusiva de España sino que forma parte de algún modo de lo que ocurre en Europa” (EC 3)*



Además todas las entrevistadas consideran que la situación de la mujer no resulta equitativa dentro del mercado laboral, que la división del trabajo es injusta debido a diversas razones como la segregación del mercado de trabajo por ocupaciones, sectores, categoría profesionales, debido las diferencias salariales o la falta de mujeres en cargos directivos.

*“Si miras una ecuación muy sencilla, los grandes sectores de economía, presencia de mujeres y la retribución media del sector, y luego vas descendiendo por subsectores, hay una correlación clarísima, a medida que hay más mujeres hay menos salario” (EC 4)*

*“La diferencia salarial entre hombres y mujeres sigue estando ahí en todos los niveles, también en los niveles directivos, también las mujeres tenemos una mayor tasa de temporalidad” (EC 2)*

*“Tenemos tasa de actividad de las más bajas, tenemos segregación profesional muy fuerte, tanto horizontal como vertical y tenemos estudios como el del parlamento europeo como el del acoso en el ámbito laboral...la cantidad de indicadores que subrayan la discriminación de las mujeres en España, que pasa por le salario, la tasa de actividad como de temporalidad” (EC 4)*

Por ello podemos asumir que la mujer actualmente en España tiene una mayor responsabilidad sobre el trabajo reproductivo y vive una situación de injusticia con respecto a los hombres dentro del mercado laboral.

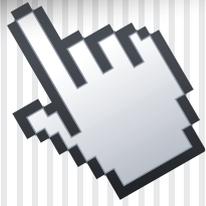
*“En términos de carga efectiva de trabajo, ahí los cambios son en realidad muy pequeños, los últimos datos dicen que las mujeres siguen dedicando más del doble del tiempo a las tareas domésticas que los hombres en España” (ET 3)*

### **2. 2. 2 Conciliación de la vida laboral y la vida familiar**

Dentro de este contexto queremos conocer como concilian las mujeres españolas su vida laboral y su vida familiar y cuáles son los principales problemas a los que se enfrentan.

La primera impresión extraída de las entrevistas es que la dificultad para conciliar vida laboral y vida familiar es muy alta, además el resto de asuntos de la vida personal parece quedar relegado a un plano prácticamente inexistente, como indica una de las entrevistadas parece que las mujeres que participan del trabajo productivo y tienen cargas familiares, actualmente han de coordinar tres agendas, la laboral, la familiar y la social.

*“En este momento la mayoría de las mujeres tenemos tres agendas, la agenda laboral, la agenda familiar que es una agenda de cuidado y muchas mujeres estamos en entornos sociales, de participación económica, política, de ocio y ya son tres agendas” (EC 5)*



*“Tal como se estructuran los puestos de trabajo y el mercado laboral es físicamente imposible desarrollar una vida de relaciones familiares y desarrollar una carrera profesional” (EC 1)*

En este sentido todas las entrevistadas coinciden en que existe un momento clave dentro de este conflicto, este momento es la maternidad, hasta el momento en que una mujer tiene un hijo, la igualdad entre mujeres y hombres parece real y efectiva (persistirían injusticias dentro del mercado laboral pero no existiría un conflicto entre la vida laboral y la familiar), pero a partir de la maternidad comienzan las complicaciones para conciliar la vida laboral y la vida familiar, como indican las entrevistadas.

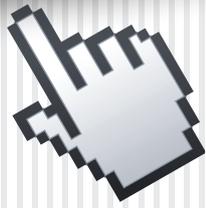
*“La discriminación ya no es por género, es por maternidad, por paternidad actual o potencial, el género no es un factor discriminativo, la mujer puede incorporarse al mercado laboral y si está dispuesta a jugar las reglas del juego como un hombre del modelo más radical que hemos estado hablando es fácil que pueda llegar a donde quiera” (EC 2)*

*“El bebe es una especie de aspiradora de trabajo, es una hecatombe, donde no se duerme, donde no se come... y ahí hay muchos abandonos de responsabilidades, hay mucha mayor exigencia de trabajo y de corresponsabilidad y al mismo tiempo crece muchísimo la presión social sobre la mujer, porque si usas tu baja como te corresponde hay serio peligro de pérdida del puesto de trabajo y sino como tal de pérdida de categoría en el puesto de trabajo” (EC 5)*

*“El problema aparece con la maternidad, en el momento que una mujer decide tener un hijo, aparecen esas grandes ventajas que hay para las mujeres, 16 semanas de permiso, tiempo parcial... cuando se dan cuenta han pasado 3 años y de pronto se dan cuenta de que están asumiendo todos los roles que asumían su madre y sus abuelas, no saben como han llegado hasta ahí pero a partir de ahí ya no se los pueden quitar” (EC 1)*

*“El sistema laboral está organizado de tal manera que sin querer un poco expulsa la maternidad y la paternidad, en el sentido de que si y una persona tiene responsabilidades familiares habitualmente su vida no se ajusta a la vida laboral y acaba haciendo como meandros, salgo de esta empresa me paso a otra, me hago autónoma, pido una reducción, no me la dan...” (EC 2)*

A través de esta reflexión observamos como existen dos modelos a la hora de operar en el mercado laboral, el modelo masculino clásico que como ya hemos comentado se sostiene en el rol de preocuparse por la subsistencia económica del hogar y que tiene por objetivo desarrollar una carrera profesional, y el modelo femenino que incluye el cuidado del hogar y de la familia. En este sentido, algunas de las entrevistadas mantienen que actualmente la mujer puede desarrollar una carrera profesional adscribiéndose al modelo masculino, pero que resulta imposible debido a las exigencias que impone el mercado laboral, exigencias sobre todo horarias desarrollar ambas realidades de manera equilibrada



*“En estos momentos en el mercado de trabajo se exige unos horarios completamente rígidos, una participación completamente rígida con independencia de cualquier otra actividad que tú puedas tener que no sea la participación en el mercado laboral, y da igual si tú tienes 20 años o 65, desde los 16 a los 65 los puestos prácticamente son los mismos, y se pide la mayor productividad y el mayor esfuerzo en una edad en la que las relaciones personales requieren de ese máximo de dedicación, por lo tanto las personas al final tienes que optar” (EC 1)*

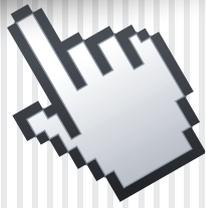
*“Hay personas, sobre todo mujeres de una cierta edad, mayores, que les habría gustado desarrollar una actividad profesional y ahí tienen su proyecto personal mermado, y al revés, hay personas cuya actividad profesional les limita de tal manera la posibilidad de vivir en su ámbito familiar que su proyecto personal está limitado, entonces la vida personal pasa por un desarrollo profesional si es que tu quieres, pasa por una vida familiar y pasa además por otras cosas” (EC 4)*

*“La exigencia laboral siempre ha sido enorme...ahora se nota más porque hay una mentalidad de buscar esa alternativa, antes ni se lo planteaban, antes al hombre normalmente los hijos no lo veían más que el fin de semana, la mayor parte de mi generación ha crecido sin conocer a su padre más que los domingos para ir a misa y poco más, durante el resto de la semana no se les veía... trabajaban y cuando llegaban a casa los niños estaban en la cama, de manera que se criaban con la madre. Ahora los dos están incorporados en el mercado de trabajo y está claro que no pueden llegar los dos a las 10 de la noche, ahora se nota la presión. Si lo que queremos es que los dos tengan las mismas oportunidades en el mercado de trabajo habrá que buscar un modelo nuevo” (EC 1)*

Ante esta tesitura las entrevistadas hablan de la necesidad de reconsiderar la importancia que tienen los hijos dentro de la sociedad, reformular el papel que ocupan porque si llevas hasta el final el modelo masculino los hijos quedan supeditados al trabajo. Esto supone dar un valor al cuidado de las nuevas generaciones y las venideras que actualmente no tiene.

*“Debemos mentalizarnos todos y todas de que los hijos son un bien social y que la ética de los cuidados debe prevalecer sobre otras...tiene que estar por encima de todas y lo que conocemos por trabajo no es más que una forma para conseguir los medios necesarios para mantener esa vida y para sostener esa vida, hoy en la escala de valores el puesto de trabajo está por encima de la vida personal” (EC 1)*

*“Esa señora, hoy por hoy, como los niños no nacen de las lechugas tiene un tiempo de su vida siendo una buena profesional en el que va a haber otro polo de atracción, seguramente su marido será fantástico, le ayudará un montón... pero la embarazada es ella, ella lo va a tener que amamantar, esa realidad no la podemos obviar” (EC 2)*



Pero ¿dónde ven las expertas el problema? entre los factores que lo provocan, podemos encontrar aquellos de carácter cultural, estructural... uno de los factores que potencia el problema sería de sustrato cultural y es aquel que hace que las mujeres mantengan su rol de cuidadoras

*“Lo que sucede es que estamos habituadas y habituados a comportarnos en unos parámetros que llevan por ejemplo a que las propias mujeres veamos como una cosa extrañísima remover algunas pautas y yo recuerdo algunos casos en los que en grupos de trabajo algunos sectores viendo el tema de la discriminación retributiva, eran las mujeres mayores las que decían ¿cómo vamos a cobrar lo mismo? Hasta que punto tanto hombres como mujeres tenemos interiorizado la manera de estar, de valorar...” (EC 4)*

*“La responsabilidad femenina en el trabajo doméstico familiar tiene una profunda connotación de naturalidad, esto es lo que nos ocurre a las mujeres” (EC 3)*

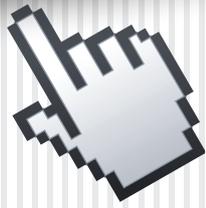
*“Hay estereotipos que tenemos interiorizados que valoramos de distinta manera, la mayoría de ellos los vamos arrastrando con los años de una manera prácticamente, entre comillas, natural, más o menos consciente” (EC 4)*

*“Cuando un hombre asume esos papeles tiene un reconocimiento social amplísimo, este tío es fantástico, el novio perfecto, sin embargo simplemente está poniendo la lavadora de su ropa” (EC 5)*

*“Cuando las mujeres y los hombres hablamos de ámbito privado, es una dicotomía falsa, hay que añadir un tercero que es el ámbito doméstico, porque el ámbito público es el que todos conocemos y el ámbito privado era el de la casa, pero eso es falso, porque el de la casa es un ámbito solo casi exclusivamente para las mujeres, el ámbito privado de los hombres es el squash, el deporte, el colegeo, el paseo, la formación permanente, hay un tercer ámbito que es el doméstico que nos cae directamente a las mujeres todavía, con un coste de esfuerzo personal muy grande...prescindes de muchos asuntos estrictamente personales” (EC 5)*

En este sentido algunas de las entrevistadas hablan de que el peso de los roles asumidos por las mujeres en el cuidado provocan un sentimiento de culpa en ellas, cuando sienten que abandonan sus obligaciones familiares por las profesionales.

*“El tiempo que dedican al cuidado a las mujeres es el que permite que el otro 49% de la población desarrollé su actividad personal, laboral, política, social...a ese proceso estamos dándole la vuelta muchas mujeres pero con un coste altísimo porque estamos entrando en esos procesos de externalización sin abandonar porque el compañero no acaba de asumir la carga, con un coste personal muy alto y con un sentimiento de culpa, esto no es estadístico, porque hay alguien en casa que te dice, ¡jo mamá! a estas horas y no he hecho los deberes” (EC 5)*



*“Las mujeres se tienen que dar cuenta y autovalorarse y no pensar que cuando tienen un hijo o cuando tienen que cuidar un hijo están en falta, ese es el auténtico problema, una mujer renuncia a la promoción y renuncia abiertamente porque sabe que no puede atender el trabajo porque tiene que atender a sus hijos, siempre está en falta, renuncia a no se que porque quiere tener un hijo y es que me apetece es un capricho mío, es que quiero disfrutar de mis hijos, dejan de ir al trabajo por disfrutar de los hijos, no porque sean unos hijos que vayan a crear la riqueza en el futuro, eso es lamentable, para mi el principal reto de la mujer es concienciarse de sus papel como reproductoras de vida y por lo tanto creadoras de riqueza y cuando la mujer por fin esté convencida de que eso es así, y no son los hombres los que están creando riqueza todo el tiempo, solo, el resto va a ser muy fácil” (EC 1)*

Este tipo de roles se concretan en formas de proceder y afrontar los conflictos que provoca la lucha por un una vida laboral y familiar más nivelada, como por ejemplo las leyes, en este sentido uno de los asuntos que ha sido tratado por varias de las entrevista es el de los permisos de paternidad, así como el resto de los derechos a los que los hombres se pueden acoger para favorecer la conciliación de la vida laboral y la vida familiar.

*“Las mujeres jóvenes y hombres jóvenes siguen estando bajo una presión importante de valores culturales, por tanto para que una pareja actúe y use bien esas leyes, esas normas para alcanzar esa conciliación, esa compaginación, para eso tienen que ser valientes y enfrentarse contra la presión social” (EC 1)*

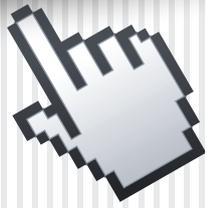
Otro de los problemas a los que las entrevistadas se refieren son las leyes que favorecen la conciliación dentro de España. La principal ley de conciliación de la vida laboral y familiar<sup>2</sup> data de 1999 muchas de las entrevistadas cuestionan su validez por distintos motivos.

El primero de los motivos mencionados es que la ley se centra en las mujeres. Este aspecto ha sido criticado por todas las expertas, además a lo largo de la investigación se ha dado una cuestión recurrente a la que hemos de hacer alusión, y es que todas las mujeres entrevistadas consideran más apropiado el término corresponsabilidad frente al término conciliación, este aspecto saldrá más adelante a lo largo del informe.

*“Mira el nombre de la ley es: Para facilitar la conciliación de la vida laboral y la vida familiar de las personas trabajadoras. Y a partir de ahí sólo habla de las mujeres” (EC 4)*

*“Las leyes no contemplan igual a los padres y a las madres en aspectos en los que yo creo que debería por lo menos dar la posibilidad, una cosa la maternidad como tal, que si que merece a mi juicio una regulación específica y otra cosa es el acompañamiento, la atención, la educación de los niños y las niñas, y ahí la legislación española limita mucho las posibilidades de los hombres, yo creo que ahí es discriminatoria para los hombres, y para los niños y las niñas que tienen derecho a estar con sus padres y sus madres” (EC 4)*

<sup>2</sup> LEY 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras (BOE nº 266 de 6 de noviembre de 1999)



Otra faceta criticada es que esta se centra en los hijos pequeños y que además no tiene en cuenta los imprevistos. En este punto resulta obligatorio hacer dos puntualizaciones, la primera sería que al igual que la vida laboral, la vida familiar pasa por distintas fases, vida en pareja, hijos e hijas, emancipación de los hijos e hijas... con ello desde este estudio se quiere trasladar la idea de que no se puede tomar la vida familiar como algo unitario e inamovible, su carácter dinámico requerirá diferentes soluciones a diferentes situaciones, no supone los mismos problemas el cuidado de un hijo que el cuidado de una persona mayor porque las necesidades de ambos son diferentes, y los recursos que pueden facilitar este cuidado también, a modo de ejemplo podemos decir que mientras que en el caso de un niño pequeño te tienes que encargar de llevarlo al colegio, en el caso de una persona mayor le tienes que acompañar al médico más a menudo. Este problema es cada día más relevante debido al envejecimiento de la población que ha sufrido España<sup>3</sup>.

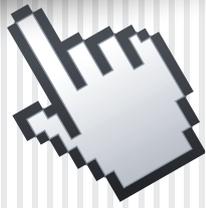
La segunda puntualización que se pretende realizar es que una de las problemáticas más mencionadas en los grupos de discusión mantenidos con mujeres trabajadoras con personas dependientes al cargo es la de los imprevistos.

*“La ley de conciliación plantea dos enormes problemas a mi modo de ver, uno que piensa mucho en los críos pequeños, hay toda una lógica detrás que piensa en las necesidades que pueden tener las personas, especialmente las mujeres cuando se tienen críos pequeños, un año después ya se ha acabado el problema. De ahí se derivan dos grandes dificultades, una no se atiende las personas mayores que es quizás el principal problema hoy en España y dos no se atiende lo que ocurre a lo largo del ciclo de vida. El segundo problema no atiende a las necesidades que podamos tener las personas a lo largo de nuestro ciclo de vida. Este es el problema más gordo y va acompañado de un problema más concreto, que es que esta ley de conciliación como otras mediadas sigue una lógica del permiso puntual, no resuelve algo que es consustancial al trabajo doméstico familiar y la trabajo de cuidados que es los imprevistos” (EC 3)*

*“En realidad son permisos que no tienen en si tanta importancia, la importancia está en toda la vida de ese hijo o toda la vida de esa familia, que tenga una flexibilidad o unas condiciones de vida en la que quepa de todo pero esas bajas son como pequeños símbolos que quieren decir, estoy aquí, tengo una vida, tengo esto...” (EC 2)*

*“Hay un desenfoque doble de la legislación, primero que solo se contempla el tiempo, el espacio, la remuneración y las nuevas tecnologías en la legislación estatal están ausentes y ya es hora que estén y un sesgo que hace que todavía hoy la propia legislación atribuya a las mujeres, continuar asumiendo esas responsabilidades, y encima si lo hacen las penaliza en sus carreras profesionales y de cara a la posibilidad de acceder a futuras prestaciones cuando ellas sean mayores” (EC 4)*

<sup>3</sup> El porcentaje de población envejecida (por encima de 65 años) se ha ido incrementando desde mediados del siglo XX. En Julio del 2001 el 17% de la población española tenía más de 65 años, según los datos del INE, y se prevé que el 43% de la población tenga más de 60 años en el 2050.



Otro de los problemas más mencionados por todas las entrevistadas es el propio funcionamiento del sistema laboral, este funcionamiento se caracteriza en muchos casos por una gran rigidez en la que las empresas y organizaciones parecen tener una gran capacidad de influencia sobre las personas trabajadoras

*“hay que intervenir en las empresas fundamentalmente, porque es necesario un cambio cultural, son necesarias muchas cosas que ayuden en este sentido, para que los sindicatos se planteen las cosas de otro modo, para que los empresarios lo vean de otro modo, para que la propia sociedad lo vea de otro modo, pero hay un núcleo del problema que tiene que ver con la empresa y ese es el núcleo duro de alguna manera, podemos reorganizar de forma distinta los horarios escolares, podemos hacer la administración más accesible, podemos gestionar mejor los horarios de visita a los médicos, podemos acompañar todo eso mejor de lo que se está haciendo pero el núcleo duro del problema está en buena medida en las empresas” (EC 3)*

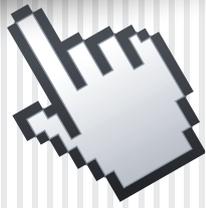
*“Hay una creciente sensibilización (referido a la conciliación) pero ¿cuál es el déficit? el empresario o directivo español todavía no sabe organizar el trabajo de manera productiva y ajustada a tiempos” (EC 2)*

*“La empresa quiere libres, sin ataduras para producir, personas disponibles, absolutamente disponibles, y estas personas sólo existen si hay alguien que se ocupa, el señor o la señora sólo pueden llegar limpio y apunto al trabajo si alguien ha limpiado, por lo tanto ese es el núcleo duro” (EC 3)*

Además como ya habíamos comentado en el apartado de expertos en teletrabajo no podemos olvidar que la realidad empresarial es muy variada, y han de ser tenidas en cuenta grandes empresas y pymes.

*“Para las pequeñas empresas es una muy seria distorsión los procesos de baja por maternidad pero dicho esto, es verdad que es importantísimo garantizar esos derechos para las mujeres y sus hijos, tiene que haber un colchón social que lo debe aportar el estado, los hijos son de la sociedad, los hijos no son de las mujeres” (EC 5)*

Dentro del funcionamiento de la estructura empresarial el elemento más mencionado como elemento que perturba la conciliación es el horario, además se dice del mismo (ha sido mencionado también por otros interlocutores y durante los grupos de discusión) que en España existe una cultura del presentismo para con el puesto de trabajo, esto quiere decir que se prima el número de horas de trabajo por encima de los objetivos obtenidos.



*“España tiene el horario más extenso y desordenado de toda Europa, herencia probablemente de tener varios empleos de la posguerra... tenemos que reconstruir de alguna forma un horario productivo continuado y racional” (EC 2)*

*“No conseguimos mantener productividad en el tiempo establecido por algún motivo... falta organización del trabajo y gestión del tiempo más desarrollada desde abajo desde las escuelas y también desde la universidad, trabajamos más caóticamente” (EC 2)*

En cuanto a las soluciones que se pueden plantear al conflicto entre la vida laboral y la vida familiar

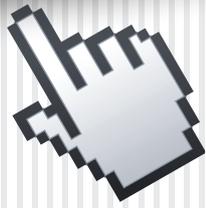
*“Mientras que sigamos teniendo la mentalidad de que la vida familiar y la vida laboral son dos cosas opuestas no vamos a solucionar nada, o las integramos o no podemos avanzar” (EC 1)*

*“A parte de formación, de tomar conciencia, es decir, todo ese tipo de cosas, lo que hay que mover es el mar de fondo que hay debajo, y ese mar de fondo que hay debajo no podemos dejarlo al posible albur de que cada mujer en su casa con su señor y se pelee con su empresario para ver como puede arreglar las cosas, la respuesta tiene que ser social y colectiva, no puede ser una respuesta individual, ahí no hay respuesta posible, ese es el problema, entonces la principal cosa es sacar ese conflicto fuera del hogar y hacerlo de alguna manera visible socialmente y a partir de ahí afrontarlo de un modo distinto” (EC 3)*

*“En términos muy generales, acabar de lograr que ese sea un problema social y no un problema femenino, ese sería el primero, con todos los actores sociales implicados en la cuestión. Que se trabaje mejor lo que significa el trabajo doméstico familiar, de manera que lo conozcamos mejor y podamos ver cual es la problemática que hay detrás, que es una problemática que tiene que ver con continuidad a lo largo de todo el ciclo de vida pero con distintas intensidades a lo largo del mismo” (EC 3)*

A modo de conclusión del punto hemos de reflejar la complejidad que tiene conciliar la vida laboral y la vida familiar, asumir esta complejidad y conocer las dimensiones de este conflicto parece una condición básica para poner en marcha un cambio cultural que facilite la resolución del mismo.

*“El conflicto son muchos conflictos, por lo menos tiene 4 dimensiones, la primera la personal, cada cual tiene su conflicto, el segundo, el de las unidades familiares, donde ya el conflicto es muy plural, muy diverso, el reparto de roles, el reparto de tareas, la subsistencia de la unidad familiar según miembros, en la tercera dimensión es la empresa donde llega cada uno y cada una con sus dos dimensiones anteriores en la mochila, y luego está por lo menos la otra, que es el modelo de sociedad al que queremos ir” (EC 4)*



### 2. 2. 3 Teletrabajo TICs y conciliación

En cuanto al teletrabajo como instrumento adecuado para la conciliación, las entrevistadas mantienen diferentes posiciones, aunque la opinión generalizada refleja que puede ser un instrumento que tiene una serie de peligros e inconvenientes que habrán de ser tenidos en cuenta en caso de ponerlos en marcha, en general, existe cierta desconfianza por parte de las expertas consultadas.

El aislamiento es uno de los mayores temores que aparece por parte de las entrevistadas

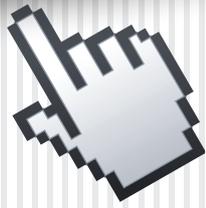
*“Si el teletrabajo es trabajo a domicilio, de alguna manera genera lo que ya sabemos, un aislamiento enorme, es muy fácil todo un proceso de individualización de las relaciones laborales” (EC 3)*

Otro de los peligros que se asocia al teletrabajo es la incapacidad por parte de las mujeres a diferenciar esferas (productiva y reproductiva) y las consecuencias psicosociales que esto puede conllevar, además esta dificultad para la separación de esferas parece aumentar en el caso de las mujeres debido a su rol de cuidadoras. El rol de cuidadoras y el sentimiento de culpa que a veces conlleva puede potenciar este fenómeno.

*“Algunos estudios muestran como los hombres y las mujeres viven el teletrabajo de forma distinta, aunque los dos tengan un nivel profesional similar ¿por que? Porque los hombres son capaces de separar parcelas, estoy trabajando, se puede hundir la cocina, se puede salir el agua de la bañera... es igual, en cambio para las mujeres ese un espacio en le que todo está entrelazado. Estoy en casa trabajando, pero pongo la lavadora, tiendo la ropa, miro si el crío está bien...” (EC 3)*

*“El teletrabajo hoy en día tiene más peligros que ventajas...el tiempo y el espacio privado se ve invadido por la actividad profesional, y eso tiene unas repercusiones tremendas en el propio trabajador y en la unidad familiar, no se distingue un tiempo de otro, no se distingue un espacio de otro, hay una invasión” (EC 4)*

A este último punto se le puede añadir que el tipo de trabajos que realizados a través del teletrabajo sean trabajos basura, mal remunerados en los que se puedan cometer abusos por parte de los responsables empresariales.



*“Cada vez que se habla de teletrabajo hasta ahora, voy a decirlo con precaución, pero casi siempre ha supuesto una pérdida de derechos para las mujeres, porque cuando se habla de teletrabajo todo el mundo tiene la imagen sugerente del superejecuta con su portátil delante de una cristalera, eso no es verdad, eso es el montaje publicitario, la realidad es gente que pasa nóminas en su casa, que pica bancos, que pasa archivos, o que escanea legajos... eso es un trabajo bastante basura, muy mal remunerado y con todas las dificultades del teletrabajo, de pérdida de derechos...” (EC 5)*

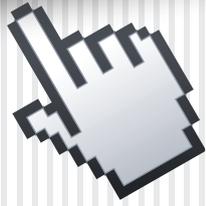
Otro punto importante que ya quedaba mencionado por los expertos en teletrabajo es que la importancia radica en un cambio cultural hacia la corresponsabilidad, en este sentido el teletrabajo puede tornarse en una opción muy válida como medida de flexibilidad dentro de las empresas y por tanto como medida para la conciliación entre la vida laboral y la vida familiar. Pero como ha sido mencionado en el apartado anterior las expertas coinciden en que el concepto a promocionar y a difundir es la corresponsabilidad, debido a que es el más equitativo para mujeres y hombres, ubicándoles en la misma posición ante las tareas del cuidado del hogar y familiares entre otras cosas.

*“El teletrabajo debe ser promocionado por el gobierno pero no de una manera directa, con el objetivo de realizar un cambio cultural y es ahí donde el teletrabajo es una herramienta que se puede adecuar muy bien a un planteamiento más global. Es mejor caminar hacia la corresponsabilidad y la flexibilización del mercado de trabajo unida a la ética de los cuidados” (EC 1)*

Por ello el teletrabajo es puede ser entendido como un instrumento de conciliación siempre que sea puesto en marcha desde la buena fe, y con la intención de facilitar la vida a las personas trabajadoras. Desde esta perspectiva el teletrabajo puede consolidarse como un instrumento válido y eficiente para la consecución de una vida laboral y familiar más equilibrada.

*“El teletrabajo bien hecho y bien organizado puede ser fantástico, puede ahorrar costes, puede facilitar que una persona no pierda el tiempo en trayectos, puede facilitar, puedes orquestar reuniones, una o dos a la semana con equipos que son totalmente virtuales porque pueden trabajar autónomamente, puede ser una gran herramienta, no para todos los sectores, no para todos los niveles, sin embargo para muchos, puede suponer ahorro y puede suponer protección, pero hay que mirarlo con cuidado” (EC 2)*

*“Hay que valorarlo en su medida, aporta una situación de flexibilidad laboral de lugar, espacio, físico temporal importante que en condiciones particulares y en momentos puntuales me parece muy bien” (EC 5)*



## 2.3 Representantes de agentes sociales

Las expertas seleccionadas para las entrevistas son las siguientes:

- Elisa García, responsable del departamento confederal de UGT
- Carolina Álvarez, directora del departamento de formación y empleo CREA
- Olga Gómez, técnico del área de transformación empresarial, Innobasque
- Alfonso Díaz Abajo, director del área de formación de CEA
- Antón Arias Díaz Eimil, presidente de APECCO

### 2.3.1 El teletrabajo y la empresa

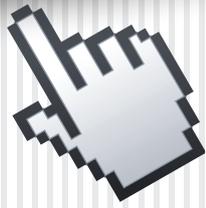
El falta de consenso alrededor del concepto de teletrabajo suscita diferentes opiniones por parte de los representantes de agentes sociales entrevistados, tal es el caso que resulta complicado encontrar líneas de reflexión paralelas dentro de este perfil, por ello haremos una selección de las ideas más destacadas en torno a la situación del teletrabajo en la empresa.

Una primera idea destacable es que el teletrabajo está adquiriendo de nuevo un peso que había perdido, esta nueva importancia se debe al avance tecnológico y la extensión del ADSL y de la banda ancha de los últimos años. Como ya se ha comentado en el apartado de expertos en teletrabajo, el teletrabajo es un concepto que surge a finales de los 70 y que se puso de moda a principios de los 80, si tenemos en cuenta el nivel de sofisticación que tenía la tecnología por aquel entonces y el que tiene ahora, se comprende que el panorama es muy diferente y que actualmente tiene un potencial mayor para desarrollarse.

*“En el teletrabajo y su desarrollo ha habido siempre un componente tecnológico importante que yo creo que hasta hace 3 o 4 años no estaba normalizado, el uso de ordenadores personales, el uso de conexiones ADSL no estaba tan normalizado como para que pudiera ser considerado una opción normal, prácticamente la persona que se dedicaba la teletrabajo tenía que tener un perfil muy específico, hoy en día existe ese componente tecnológico normalizado, casi todos los hogares disponen de conexiones de ADSL, la adquisición de un equipo informático no es una gran adquisición, tampoco requiere unos conocimientos extraordinarios para trabajar, y el nivel de comunicaciones se ha disparado” (EC 4)*

Todas las empresas cuentan con tareas que pueden ser desempeñadas a través del teletrabajo, esta reflexión abre las puertas a la posibilidad del teletrabajo parcial, en diferentes medidas según la organización de la empresa y las tareas a ser desempeñadas.

*“Yo creo que todas los sectores empresariales pueden ser objeto de teletrabajo porque en todas las empresas hay trabajos transversales, en todas las empresas hay trabajos de oficina” (EC 2)*



Para ello parece importante comprender el funcionamiento de cada empresa, de esta forma se adecuará el teletrabajo al día a día de la misma. No puede aplicarse un modelo único sino que cada empresa deberá integrarlo en su manera de proceder.

*“Yo no hablaría en términos absolutos del teletrabajo y trataría de hacer un único modelo, y o lo plantearía más desde un punto de vista amplio de conexión y de equilibrio entre las necesidades de las empresas y de las personas” (EC 3)*

*“La instauración del teletrabajo depende de cada organización, no es lo mismo una empresa en la que están 4 personas, aunque los 4 sean creativos, a lo mejor necesitan que haya alguien que esté físicamente en ese sitio, no existe una fórmula mágica, yo daría unas pautas” (EC 3)*

De manera que el principal problema es la integración del teletrabajo dentro de los procedimientos de la empresa, más allá de aspectos como la formación o los recursos tecnológicos que requiere.

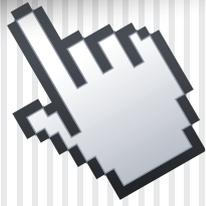
*“Creo que la dificultad está más en la capacidad de organización de la empresa para poder facilitar esta herramienta que no la herramienta en sí, la herramienta no supone una necesidad de formación excesivamente dificultosa ni larga en el tiempo, en muchos casos es casi intuitiva, es una herramienta que se utiliza para realizar un trabajo que previamente se hacía en otro espacio físico, la empresa” (EC 5)*

Aún y así existe cierto tipo de empresas que no pueden acceder al teletrabajo debido a la naturaleza del mismo

*“El teletrabajo no se ha desarrollado considerablemente por distintas razones, en primer lugar el tejido empresarial, el tejido empresarial andaluz tiene un marcado componente de micropymes, por lo cual el perfil de la empresa andaluza es un establecimiento del sector comercial con pocos trabajadores, evidentemente, la radiografía típica de una empresa andaluza no es una radiografía que permita fórmulas de teletrabajo, a pesar de ser una economía donde hay una preponderancia de servicios” (EC 4)*

Por último dentro de este punto cabe destacar la idea de una de las personas entrevistadas esta se refiere a que el teletrabajo como modelo innovador de organización del trabajo deberá ser aplicado por parte de las empresas con cautela pero sin temor, nadie exige implantar modelos que abarquen todos los ámbitos, sino que se pueden realizar pruebas, observar los resultados de las mismas y en base a ellos, poner en marcha acciones o políticas de teletrabajo dentro de la organización.

*“Puede ser interesante ir haciendo pruebas piloto, sin ningún tipo de compromiso ni para toda la vida pero ir experimentando, a nivel interno o que prueben en un área con un determinado tipo de trabajo, marcando unos objetivos...” (EC 3)*



### 2.3.2 Teletrabajo y personas teletrabajadoras

En el apartado de teletrabajo y personas teletrabajadoras el elenco de opiniones e ideas también es variado.

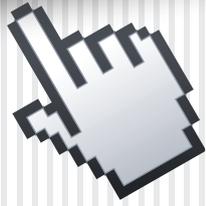
Una apreciación importante que ya venimos realizando a lo largo de todo el informe es la gran diferencia que existe entre el teletrabajo a tiempo parcial y el teletrabajo a tiempo completo. Las diferencias se concretan tanto en el modelo organizacional de la empresa como en las consecuencias que este tiene hacia las personas trabajadoras. Por ello, el teletrabajo a tiempo parcial es considerado como una opción que puede resultar de gran utilidad para la consecución de una vida laboral y una vida familiar más equilibrada mientras que los riesgos que hemos ido conociendo a lo largo del informe (aislamiento psicológico y organizacional, dificultad para separar el trabajo productivo del reproductivo...) se maximizan en el caso del teletrabajo a tiempo completo. Esta idea también ha sido sacada a la luz en las entrevistas a representantes de agentes sociales.

*“Si tú, digamos, tu trabajo lo desarrollas continuamente desde casa llegas un poco a perder la perspectiva de empresa a sentirte parte de una empresa, de un equipo, de una función y en algunos casos se pierde hasta un poco la naturaleza, otros casos bien distinta es que esto sea una modalidad que se adopta de manera puntual, que además combine el trabajo presencial con el teletrabajo, esta es la modalidad que están haciendo las grandes empresas a las que nos hemos referido” (EC 1)*

*“A lo mejor en determinados momentos es interesante para una persona comentarle al empresario, o a su superior, o a su superiora que necesita desarrollar el teletrabajo de una forma parcial, pero quizá en un momento determinado lo interesante es volver a las dependencias de la empresa” (EC 3)*

Como se observa el teletrabajo a tiempo parcial es aquel que mayor capacidad ofrece para combinar vida laboral y familiar de una forma compensada, desde la percepción de algunos de nuestros entrevistados. En este sentido y como ya hemos mencionado al principio de este apartado el nivel tecnológico con el que se funciona actualmente en el sistema productivo español permite derivar hacia el teletrabajo de manera más clara por lo que existe cierta tendencia hacia esta modalidad laboral.

*“La evolución de la actividad profesional va derivando más al teletrabajo, muchas profesiones, sobre todo por la facilidad que hay ya de comunicación si que hace que profesiones que antes no se pueden hacer de teletrabajo, si se puedan hacer de teletrabajo” (EC 4)*



En cuanto a los riesgos asociados al teletrabajo, volvemos a lo que ya hemos visto en apartados anteriores, el aislamiento aparece como el principal riesgo al que se exponen las personas teletrabajadoras. Además aparece el teletrabajo a tiempo parcial como solución o paliativo a este riesgo.

*“La queja más generalizada por parte de los teletrabajadores es el aislamiento, por eso la importancia de complementar e integrar al teletrabajador a través de estas periódicas convivencias con trabajadores de la empresa” (EC 5)*

Además también queda reflejado otro de los riesgos principales del teletrabajo, que es la incapacidad para separar el trabajo productivo y el trabajo reproductivo

*“El no poder no desconectar y separar, y además te lo digo casi a nivel personal porque además yo soy madre de familia y me llevo mucho trabajo a casa, al final te crea un nivel de estrés y agobio de no estar haciendo bien ninguna cosa, al final es como una especie de disyuntiva, ni estoy haciendo bien mi papel de madre porque tengo que para poder concentrarme en mi trabajo cerrarme en un cuarto, tienes la sensación de que no haces bien ni una cosa ni la otra, eso a la larga crea un nivel de estrés y angustia que pasa factura” (AS 1)*

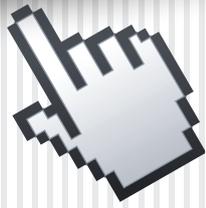
Otro de los riesgos que queda reflejado es el de la invisibilización del trabajador, este ha sido uno de los grandes temores que los sindicatos han tenido hasta el momento para con el teletrabajo.

*“Esta es nuestra gran preocupación ¿cómo se recogen las reivindicaciones de un teletrabajador? A quién se queja, como se queja. No hay forma de ver en que condiciones desarrolla su trabajo, que horario y que tiempo le dedica, el factor riesgo...para las asociaciones sindicales es muy complicado poder abordar esa circunstancia” (AS 1)*

Para resolver esta problemática algunos de los entrevistados, consideran que el teletrabajo debería ser regulado de una forma u otra por parte de las empresas.

*“La regulación en el teletrabajo contribuiría a que se visibilizara y a que no se cometan abusos, a veces sino hay buena fe por parte de los empresarios y empresarias o por parte de los trabajadores o trabajadoras también se pueden dar ciertos abusos, si ya has firmado algo que está regulado tienes algo a lo que agarrarte como empresario y como trabajador” (AS 3)*

*“La modalidad del teletrabajo podría ser integrada en los convenios colectivos, lo que veo más difícil es que encaje de carácter colectivo puede tener esto de lo que estamos hablando, como podemos regular de una forma genérica una actividad que responde a una*



*necesidad particular, todos aquellos aspectos relativos a retribución a derechos, calidad del trabajo, ambiente en el que se desarrolla el trabajo, todo este tipo de cuestiones si podíamos empezar a regularlas de carácter colectivo, luego ya la especificad de cómo un trabajador va a desarrollar el trabajo desde su hogar, eso creo que queda abierto a una negociación muy particular porque cada uno es un mundo diferente en la forma de organizarse el trabajo, en la forma de comunicarse con la empresa” (AS 5)*

Una de las características clave que requiere el teletrabajo para ser puesto en marcha es la voluntariedad del mismo, esto ya queda indicado en el Acuerdo Marco sobre teletrabajo<sup>4</sup>

*“Si dentro de una empresa se ponen en marcha ya políticas de teletrabajo de una forma más seria y se considera como una forma de organización innovadora, debería quedar explícito como los teletrabajadores tienen el mismo derecho a promocionar, las mismas oportunidades de formación de una persona que está al 100% en la empresa, que tiene las mismas condiciones, lo único que una parte de su trabajo que la desarrolla en su casa o en otro entorno”*

En cuanto a la formación como requisito para el teletrabajo, los entrevistados coinciden en que no es necesaria una formación relevante ni de larga duración en el tiempo en cuanto al uso y manejo de las tecnologías de la información.

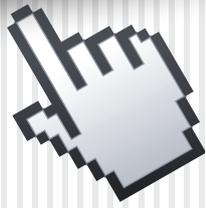
*“Creo que la dificultad está más en la capacidad de organización de la empresa para poder facilitar esta herramienta que no la herramienta en sí, la herramienta no supone una necesidad de formación excesivamente dificultosa ni larga en el tiempo, en muchos casos es casi intuitiva, es una herramienta que se utiliza para realizar un trabajo que previamente se hacía en otro espacio físico, la empresa” (AS 5)*

En este punto habría de matizar que en el teletrabajo de baja cualificación si que puede resultar de ayuda una formación en tecnologías de la información. Además el teletrabajo exige una serie de aptitudes como la capacidad de autoorganización que si habrán de ser tenidas en cuenta a la hora de poner en marcha planes y políticas de teletrabajo dentro de las empresas.

*“Para teletrabajar necesitas mucha capacidad de autoorganización, capacidad de comunicación, he de tener en cuenta que yo me organizo pero estoy metido en un equipo de trabajo, necesito estar en conexión, luego disciplina y responsabilidad 100%...hay que tener unos objetivos, hay que tener unos criterios claros de que es lo que voy a traer a la empresa y eso tiene que quedar claro” (EC 3)*

*“Hoy en día, con el nivel tecnológico que hemos alcanzado cualquier persona puede*

<sup>4</sup> El martes 16 de julio de 2002, en Bruselas, los agentes sociales (CES, UNICE/UEAPME y CEEP) firmaron el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo.



*desarrollar el teletrabajo, que esa actividad se desarrolle con éxito depende de la capacidad de organización del trabajador, pero lo que es la utilización de la herramienta cualquier trabajador puede realizarlo” (EC 5)*

Por último, otro campo donde la formación tiene cabida es el de la gestión y organización de equipos con personas teletrabajadoras, orientado a los responsables y cuadros medios.

*“A nivel de personas que tienen que gestionar equipo de teletrabajo, yo creo que ese tipo de gestión de equipos requeriría un tipo de formación específica, porque no es lo mismo trabajar con tu equipo viéndoles trabajar las 8 horas al día, como gestionar equipos y tareas de personas que las tienes desperdigadas” (EC 3)*

De hecho observamos que la cultura empresarial es vista como uno de los elementos que dificulta su expansión, mientras que la formación no es vista como una barrera que impide su desarrollo

*“Yo no creo que el teletrabajo no se esté desarrollando el teletrabajo por carencias formativas por parte del teletrabajador, yo creo que es un yacimiento que no ha evolucionado pero como le está pasando a la formación a distancia, yo creo que le está costando mucho más por la cultura empresarial...aquí son muy importantes, la necesidad de trabajo en grupo, la relaciones interpersonales, creo que la empresa no ha valorado porque igual no tiene parámetros suficientes para ver que ventajas podría proporcionar, faltan recursos y ayudas, y además como no se extiende tampoco se conocen prácticas” (AS 2)*

Como podemos comprobar la reflexión anterior añade un elemento nuevo, y es que considera que el teletrabajo no se ha expandido debido a que las ventajas que puede reportar no son conocidas por los responsables empresariales y directivos. Como ya veníamos comentando, uno de los factores que puede hacer del teletrabajo una opción atractiva es su capacidad para reducir costes, así como su capacidad para generar calidad de vida en las personas trabajadoras que la emplean, en este sentido, si la clase empresarial se hace consciente de estos aspectos las posibilidades de desarrollo del mismo pueden crecer, por lo que una difusión adecuada y enfocada a través de estos factores puede ser de gran utilidad a la hora de extender el teletrabajo. Por ello la misma persona entrevistada comenta lo siguiente:

*“Me parece fundamental esa falta de información de los proyectos que ya se han puesto en marcha, habría que identificar que casos hay para darlos a conocer y que otras empresas puedan ver las ventajas que reporta esos casos” (AS 2)*

*“Yo daría algo de sensibilización y difusión, dar esa alternativa, mostrar que existe esa posibilidad, las ventajas que puede tener tanto para la empresa como para la persona trabajadora” (AS 3)*



Además otra de las ideas a resaltar que ha salido a lo largo de todas las entrevistas en profundidad, tanto en los representantes de agentes sociales como en el resto de perfiles es que si los responsables directivos no ven los beneficios que puede suponer para las empresas nunca adoptarán esta modalidad laboral.

*“Las empresas sino ven un rendimiento económico a iniciativas como la del teletrabajo no van a adoptarlo” (AS 1)*

### **2. 3. 3 El teletrabajo y la conciliación de la vida laboral y la vida familiar**

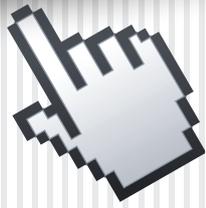
El último punto de los representantes de agentes sociales se lo hemos dedicado el teletrabajo como herramienta capaz de favorecer la conciliación entre la vida laboral y la vida familiar, y en este aspecto, los entrevistados consideran que salvando los riesgos que ya han sido mencionados puede ser un instrumento que en realidad la favorezca.

*“El teletrabajo puede apoyar a la vida familiar, tanto si se hace de una forma tácita y yo llego a un acuerdo con mis superiores, decir el 50 o el 10% de mi jornada en mi casa y dentro de lo que es la organización te lo permiten y tienes la posibilidad de en momentos puntuales, sin tener que llegas aun contrato, que sepas que en momentos puntuales puedes aprovecharte de ello, acogerte un poco al teletrabajo” (As 3)*

*“El teletrabajo favorece la conciliación en aquellos casos que el teletrabajo le permite al teletrabajador una flexibilidad horaria, hay un elemento al margen de esto que es el tiempo de desplazamiento, esto en grandes ciudades puede suponer entre 2 y 4 horas más de tiempo de disfrute, lógicamente hay una ventaja importante, si creo que tiene un beneficio claro en ese sentido” (AS 5)*

*“Yo abogaría por una regulación en la que el teletrabajo no fuera una fórmula en la que se pudiera acoger de forma ilimitada, que además siempre fuera a voluntad del trabajador y que requiera un mínimo de horas presenciales, pueden ser semanales, pueden ser mensuales y que además fuera por períodos de tiempo, de manera que lo largo de tu vida profesional pudieras disfrutar en determinados períodos pero que además tuviera limitaciones en el tiempo” (AS 1)*

Y de esta forma los entrevistados consideran que generaría una mayor calidad de vida para las personas trabajadoras de la empresa, y que esa sensación general una mayor vinculación a la misma y una mayor productividad, esto además ocurriría con todas las medidas que pueden ser aplicadas a favor de la flexibilidad, combatiendo el ritmo de vida que nos impone la sociedad actual, el estrés y el desgaste que este supone.



*“En la medida que dentro de la organización, la forma en que está estructurada organizada permite que convivan ambos elementos y que tú te sientas cómodo para que en un momento determinado tener la confianza suficiente y decir oye mira, me tengo que marchar porque tengo que ir a hacer determinada gestión o me coincide el horario de salida de mis hijos... que tengas la posibilidad de darles solución a esas otras cosas que te pasan en tu vida y que dentro de la organización se permita y se vea como algo natural, eso la gente lo aprecia”  
(AS 2)*

## **2.4 Responsables de recursos humanos de empresas que han potenciado el teletrabajo**

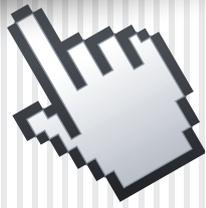
Los responsables de recursos humanos seleccionados para las entrevistas han sido los siguientes:

- Elena Dinessen, directora de recursos humanos de Microsoft Ibérica
- J. A. Benito, director de recursos humanos de Suanfarma
- Paloma Pérez, directora de recursos humanos de Prysma
- Lorena Perez, directora de recursos humanos de Text 100
- Pedro Moreno, director de recursos humanos de BP
- Juan Carlos López, director de recursos humanos de IBM
- Silvia Vilches, directora de recursos humanos de MRW
- Josep Ginesta, director de recursos humanos de la UOC
- Marta Rodríguez, directora de recursos humanos del Grupo Abacus
- Lorenzo Largacha, director de recursos humanos de Alcatel – Lucent

### **2.4.1 Políticas y modalidades de teletrabajo en las empresas**

A lo largo de todo el informe se ha querido resaltar la idea de que las empresas no pueden ser consideradas como realidades monolíticas en las que los procesos, funcionamientos internos y cultura son similares. Esta aclaración parece relevante a la hora de analizar el marco empresarial de cualquier sector o actividad. A través de las 10 entrevistas realizadas a responsables de recursos humanos hemos conocido 10 culturas empresariales diferenciadas que aunque comparten elementos comunes, cada una tiene su propia esencia y su propia forma de proceder y realizar su actividad, en base a diferentes variables, como actividad, número de trabajadores, clientes, procedencia de la empresa matriz, valores organizacionales... En este entramado que constituye la cultura organizacional aparece el teletrabajo.

Otra idea que ha aparecido a lo largo de todo el informe es que el teletrabajo no es una fórmula que puede ser aplicada de igual forma a todas las organizaciones, el teletrabajo se trata de una modalidad laboral que gracias al desarrollo de las tecnologías de la información está adquiriendo mayor importancia. Además es una modalidad que puede favorecer la conciliación de la vida laboral y de la vida familiar por la flexibilidad y autonomía que dota a las personas que la emplean.



En este apartado hemos conocido 10 empresas y 10 formas diferentes de valorar el teletrabajo dentro de la organización, en algunas es considerado como el futuro organizacional de los recursos humanos y en otras como una simple herramienta que facilita ciertas tareas; de utilizar el teletrabajo, desde aquellas en las que se ha realizado una apuesta firme por el teletrabajo hasta aquellas donde se trata de un recurso aplicable a situaciones de necesidad puntuales; también hemos conocido 10 motivos diferentes para aplicarlo, que van desde el ahorro de costes a la satisfacción de las personas trabajadoras de la organización; distinta accesibilidad... Consideramos importante y necesaria la comprensión de la naturaleza del teletrabajo como herramienta y toda la gama de posibilidades de aplicación que ofrece para cada organización.

El primer aspecto que hemos querido conocer son las políticas y modalidades de aplicación del teletrabajo en las diferentes empresas. De esta forma una hecho que destaca es que se observa como en algunas empresas surge de manera premeditada y se queda enmarcado en una política de recursos humanos

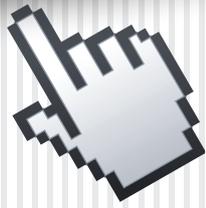
*“Nosotros lo planteamos como una cosa piloto, dijimos vamos a ver como funciona, por que como es la primera vez que lo hacemos los primeros meses, que la gente no está a gusto, que la gente prefiere seguimiento, fichar, su orden....no pasa nada” (RRH 1)*

Así como en otras empresas aparece como de una forma casi espontánea

*“El año pasado teníamos una mujer área manager que se quedó embarazada y al reincorporarse al trabajo lo que se acordó era darle la posibilidad de que pudiera trabajar desde casa alargando el permiso de maternidad, el período obligatorio que da la ley, nosotros lo extendíamos e incluso le ofrecíamos la posibilidad de que trabajase a media jornada” (RRH 2)*

La motivación que empuja a las empresas a poner en marcha es variada, nos encontramos con aquellas que quieren mantener a personas trabajadoras que por motivos personales tienen que abandonar el área geográfica desde la que trabajan, aquellas empresas que consideran que han mejorar la calidad de vida de los trabajadores en la medida en la que puedan, aquellas que son conscientes de que si las personas trabajadoras de la empresa se sienten satisfechas crecen en cuanto a vinculación, identificación y rendimiento con la empresa, otra motivación es la de apostar por una política de conciliación decidida... aunque muchas de todas estas motivaciones se solapen, cada una es diferente a las demás.

Observemos por ejemplo el siguiente caso donde muestra las diferentes motivaciones que provocaron el desarrollo del teletrabajo en la empresa



*“Los motivos son múltiples, por un lado nosotros como empresa de telecomunicaciones proveemos servicios de telecomunicaciones y de conectividad remota por lo tanto que menos que ofrecerlas a nuestros propios empleados, también por la demanda social, había muchos empleados que veían que no era necesario estar presente en el puesto de trabajo para realizar sus labores, y ciertamente no es necesario estar anclado 8 horas al día a una mesa y una silla para trabajar, también para poder favorecer reducciones del tiempo en el desplazamiento” (RRH 10)*

La conciliación de la vida laboral y la familiar también es esgrimido como objetivo o motivo de la implantación del modelo de teletrabajo

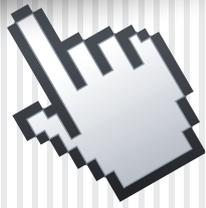
*“el primer acuerdo al que llegamos en materia de teletrabajo lo fundamentamos en la capacidad de conciliar, inicialmente vida profesional y vida familiar, pero lo hemos ido ampliando” (RRH 8)*

*“El objetivo era por un lado, facilitar a la gente que no tenía esa necesidad de interacción o que no tenía que hacer el trabajo desde su casa y también había un tema de conciliación de la vida laboral y la vida personal que era importante, lo que pasa es que al final lo tienes que restringir a aquellos puestos que lo pueden hacer, al final el número de puestos que pueden acceder al teletrabajo es reducido”(RRH 5)*

En otros casos sencillamente, era la modalidad que mejor se adaptaba a las necesidades de la empresa y por ello fue puesta en marcha

*“El objetivo de la implantación es mejorar el trabajo, mejorar el acceso a la información que hay en la oficina desde fuera de la oficina... trabajar sin necesidad de venir a la oficina cuando estás tres horas con un cliente y luego te puedes ir a tu casa no es necesario venir aquí para descargar el correo y demás, puedes irte a tu casa y descargarlo allí, es un opción” (RRH 3)*

Por ello los objetivos marcan las modalidades y políticas de teletrabajo de cada empresa. La principal característica destacable es que en casi todas las modalidades por la que se ha apostado es mixta, combina teletrabajo y trabajo desde las dependencias de la empresa, en algunos casos es una opción que se toma para evitar problemas de desplazamiento y tráfico que actualmente sufren las grandes urbes, en otros se facilita que aquellas personas trabajadoras cuya localidad de origen no se encuentra alejada de las dependencias de la empresa alarguen los fines de semana teletrabajando lunes o viernes y así puedan pasar más tiempo en su localidad de origen, otros casos facilitan que ciertos trabajos que requieren una capacidad de concentración alta sean realizados en entornos de tranquilidad como el propio hogar que permitan un mayor nivel de concentración, también encontramos los casos en los que se realiza para la compatibilización de vida laboral y vida familiar.



Queremos mostrar un ejemplo de la variedad de opciones de la que hablábamos al principio seleccionando una frase de cada uno de los entrevistados, en la que nos explica la modalidad de teletrabajo que ellos aplican.

En esta organización se ha realizado una apuesta firme por la flexibilidad y el teletrabajo ha quedado incluido como una de las medidas a las que se puede acoger unas personas trabajadoras para alcanzarla.

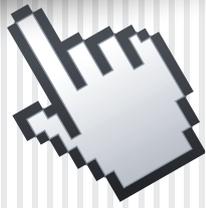
*“Más que teletrabajo en sí como una práctica obligatoria, nosotros le llamamos flexibilidad, tú te organizas, hay gente que es muy mañanera, prefiere venir aquí a las 8 de la mañana e irse pronto y hay gente que por el tema del atasco, entra a las 10 y ha hecho a lo mejor 10 minutos de coche en lugar de una hora y a lo mejor resulta que está trabajando media hora o tres cuartos de hora desde casa, se ha conectado el correo, se ha limpiado el e mail, y viene aquí y directamente se pone a hacer otras cosas” (RRH 1)*

*“Nosotros tenemos una cosa que os puede resultar interesante, tenemos una gran flexibilidad sin necesidad de que la gente tenga que acogerse a un régimen de teletrabajo, es decir si yo quiero trabajar un día desde mi casa me quedo a trabajar desde mi casa, si yo quiero quedarme una mañana a trabajar desde mi casa y aquí me es más complicado concentrarse yo me quedo a trabajar desde mi casa, eso se aplica a todo el mundo, yo entiendo que es más flexible ese sistema que teletrabajar todos los días desde tu casa” (RRH 5)*

*“Hay departamentos donde el teletrabajo es inviable, por ejemplo en Logística, en la zona del almacén es inviable, en administración hay algunos puestos donde también es inviable, el tema de recepción tenemos una política de flexibilidad pero dentro de esta política de flexibilidad no tenemos unas pautas marcadas, simplemente nos vamos adaptando, cuando un colaborador nos plantea una inquietud, un problema, lo que hacemos es estudiarlo y ofrecer la mejor solución” (RRH 2)*

El teletrabajo puede ser entendido de una manera más informal, en ciertas organizaciones generalmente con un menor número de trabajadores, no está regulado ni recogido en ningún plan, se trata de un instrumento al que te puedes acoger en un momento de necesidad, siempre buscando la mayor calidad de vida para las personas trabajadoras de la misma.

*“Aquí no hay una política de tu puedes teletrabajar x horas o tu puedes teletrabajar x meses o después de haber dado a luz puedes teletrabajar, esto es un función un poco de la persona, no hay una política preestablecida, lo que se hace es apoyar a la persona si tiene problemas familiares o si tiene hijos y darle la opción, lo que si te piden es comunicación en todo momento” (RRH 3)*



*“El teletrabajo es una vía para trabajar pero no es la única vía, depende un poco del jefe que tenemos, los auditores siempre la usan, pero en consultoría se utiliza en situaciones determinadas, si te tienes que quedar en casa, si estás enfermo o si tienes que atender aun familiar, pero no es algo que todos los días teletrabajamos” (RRH 3)*

Otras organizaciones comenzaron a aplicarlo de una manera informal para acabar desarrollando una política formal del mismo, un procedimiento de aplicación para desempeñar el teletrabajo.

*“Informalmente el teletrabajo siempre ha existido, pero antes estábamos más condicionados por los compañeros y no lo hacíamos tanto, por eso hace unos años escribimos una política formal de teletrabajo para decir, es que hay una política, está a disposición de todos con una serie de pautas o condiciones, pues acordar con tu responsable que trabajo vas a llevar a cabo esta semana, que objetivos quieres conseguir...” (RRH 4)*

*“Tenemos gente en plantilla que con independencia del trabajo que hace se lo organiza el trabajo en modalidad de teletrabajo, ya sea el 100% de su tiempo o porcentajes de tiempo, y luego lo que sí tiene toda la plantilla es la disponibilidad de organizar su actividad ya sea en la oficina o en remoto en función de su agenda y eso lo define cada uno en función de sus necesidades” (RRH 6)*

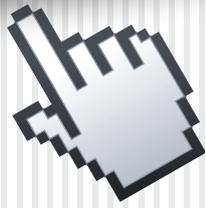
En otras organizaciones la posibilidad queda abierta de una manera más amplia según las necesidades y querencias de las personas trabajadoras de la misma

*“Te puedes acoger o total o parcialmente, luego hay algunas personas que se han acogido al teletrabajo de forma perpetua y otras que lo que han hecho ha sido utilizar el teletrabajo provisionalmente” (RRH 7)*

Otra opción que parece extendida es aquella en la que las personas teletrabajadoras deciden el nivel y modalidad de teletrabajo con su manager respectivo.

*“Nosotros partimos de la base de que el modelo óptimo es aquel que dejas poder de decisión en como estructura el teletrabajo cada equipo, para ello dejamos la elección en el director del equipo porque es el que decide de que forma puede gestionar el tiempo de su equipo humano” (RRH 8)*

*“La modalidad que ofrecemos es única para todos los empleados, debe de ser parcial, no estamos ofreciendo teletrabajo 5 días a la semana en el domicilio, y cada empleado organiza esto con su manager correspondiente, ni recursos humanos ni la compañía imponen nada, queda adaptado a las posibilidades reales de cada (RRH 9)*



Como se puede observar las posibilidades casi son tantas como empresas que han potenciado esta opción, aún así existe una constante que define la cultura organizacional de cada una de ellas. La primera característica es que la modalidad que prima es la mixta como ya hemos comentado anteriormente, esta parece ofrecer soluciones adecuadas a las empresas y a las personas trabajadoras ante los problemas que genera el teletrabajo, control, comunicación y seguridad por parte de la empresa, aislamiento y desvinculación por parte de las personas teletrabajadoras.

Otro elemento común que ahora pasamos a ver es que en todas las empresas se ha dejado de lado la medición de la calidad del trabajo basada en número de horas por el grado de cumplimiento de una serie de objetivos preestablecidos entre personas trabajadoras y responsables de las mismas.

*“Al final hay un sistema de medición por objetivos, nos miden unos resultados y eso es lo que cuenta” (RRH 1)*

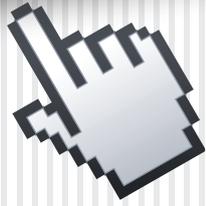
*“El seguimiento del trabajo de estas personas se hace a través de una serie de objetivos a cubrir” (RRH 2)*

*“Aquí se paga porque entregues cosas, si tienes unos objetivos yo tengo que saber lo que tengo que entregar al final del año y me pagan porque lo entregue, hay gente que se organiza muy bien, y gente con buenas carreras profesionales que trabajan 8 horas... tenemos gente en puestos directivos que hacen sus horas normales y hay personas que trabajan muchas horas, no está reñido pero evidentemente cuanto más responsabilidades tienes más horas de trabajo tienes que echarle habitualmente” (RRH 5)*

*“Nadie controla ni vigila que nivel de teletrabajo se aplica, en esta compañía no hay un control de presencia, trabajamos por objetivos, no controlamos si una persona llega media hora más tarde o si un día se ha ido un rato antes porque tenía un asunto personal que aprender” (RRH 10)*

El hecho de trabajar por objetivos se basa en la confianza de los responsables hacia las personas teletrabajadoras de la organización, esta confianza es una señal de identidad de la cultura organizacional de estas empresas y se enfrenta directamente a una de las impresiones rescatadas tanto de los expertos en teletrabajo, expertas en conciliación y representantes de agentes sociales, que comentaban que en España prima el número de horas en el puesto de trabajo frente a la eficiencia, estos modelos organizacionales se sitúan en contra de este fenómeno.

*“El concepto presencia al final no te garantiza nada, te garantiza que la persona este, pero eso no quiere decir que la persona esta cómoda, ni que esté feliz, ni que pueda conseguir sus objetivos, hemos intentado romper siempre esto y ya desde el primer momento la gente tenía la mala costumbre de conectarse fuera de su horario formal, de manera que te puedes conectar el sábado y así entrar media hora más tarde el lunes” (RRH 8)*



*“Se ha generado un grado de confianza entre el mando y el colaborador, cuando a mi me están dando mis objetivos, yo se lo que tengo que trabajar, tengo a mi jefe accesible, además tengo mis parcelas privadas, tengo la tecnología que me permite estar localizable en cualquier momento para cualquier emergencia y la compañía se fía de que yo estoy trabajando desde mi casa, lo que hemos notado es, no una bajada de rendimiento, no un escaqueo, sino que se ha disparado la productividad, nosotros año tras año hemos estado subiendo las ventas, hemos estado subiendo la satisfacción de nuestros clientes que la vamos midiendo en cada uno de los proyectos que cerramos... no tenemos ninguna baja médica ni por estrés ni por ansiedad, yo creo que son cifras significativas” (RRH 1)*

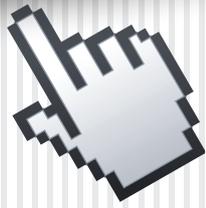
Pero no todos los perfiles, tareas, departamentos o actividades son susceptibles de ser teletrabajadas, en este sentido y dependiendo de factores como la política de teletrabajo y actividad de la empresa nos encontramos con diferentes situaciones. Por ello encontramos empresas en las que se considera que el teletrabajo es una opción que no se adecua a la dinámica general de la empresa y otras en las que sí.

*“Hay departamentos que tienen que tener una presencia física, es decir si tienes que estar cogiendo el teléfono a los clientes y además tienes una interacción muy importante con gente de otros departamentos, la recepcionista es la recepcionista no hay tu tía, sin embargo hay otros departamentos de apoyo como en el caso de recursos humanos cuando yo tengo que hacer un trabajo que me requiere una mayor concentración lo hago desde mi casa, los vendedores su trabajo consiste en estar en la calle con los clientes, después tienen que hacer trabajos y ellos están en sus casas, la gente de marketing si quieren trabajar desde su casa, trabajan desde su casa, el departamento de suministros en trabajos determinados pueden hacer teletrabajo, excepto aquellos departamentos que tienen una obligación física de estar aquí por razones obvias, lo demás todo el mundo puede trabajar desde casa” (RRH 5)*

*“Nuestro balance es que el teletrabajo es bueno para determinados perfiles, requiere un tipo de trabajo específico y un tipo de persona específico y luego lo que requiere también, vigilar y establecer las herramientas de comunicación seguimiento y tutelaje porque las personas que teletrabajan a tiempo completo pueden quedar desapegadas de la organización” (RRH 7)*

*“Aquí los directores y jefes de departamento no tienen un trabajo abordable a través del teletrabajo, ni tampoco los administrativos lo pueden abordar” (RRH 2)*

Mientras que existen otras donde se considera que el teletrabajo puede aplicarse a casi todas las situaciones de las empresas siempre y cuando se adapte el modo de organización de la misma a ello.



*“El teletrabajo llega a cualquier puesto de trabajo, por ejemplo, atención al cliente, perfectamente puede ser realizado desde el domicilio, incluso damos asistencia 24 horas y hay personas que hacen guardias y bien por la tarde o por la noche tienen que atender una incidencia que se pueda producir ¿por qué tiene que desplazarse a la oficina? Impacto en el empleado, impacto en el tiempo de resolución del problema, impacto en la satisfacción del cliente porque tarda más en resolverlo” (RRH 10)*

*“Todos los departamentos pueden acogerse, incluso el puesto de trabajo de office manager, que está también atendiendo recepción en cualquier empresa pensarían, pues recepción es un trabajo que tiene que estar todo el día en tu puesto de trabajo porque claro sino estás tú quien coge las llamadas, quien atiende a los mensajeros etc, etc... incluso esta persona hace teletrabajo y además está embarazada y normalmente una vez a la semana o dos teletrabaja, nos avisa y el puesto de recepción lo cubrimos entre los que nos quedamos aquí” (RRH 4)*

*“Nosotros partimos de la base de que todo es posible, existen fórmulas de trabajo colaborativo, existen fórmulas para que se pueda mantener una comunicación estable con el equipo de trabajo y esto la mayoría de gente lo puede hacer” (RRH 8)*

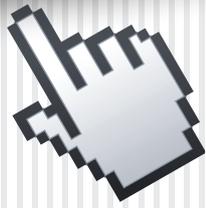
*“Los lugares donde se exige la presencia física siempre encontramos el margen de que seguramente esa presencia física no ha de ser permanente, puede haber un margen de maniobra, puede estar obligado a estar tres días pero dos no” (RRH 8)*

Otro de los aspectos importantes que no podemos dejar de lado a la hora de analizar el teletrabajo dentro de las empresas son los posibles percances o cambios que este provoca en los procedimientos de trabajo de cada empresa. Los responsables nos indican algunos como la dificultad de comunicación, el control de las personas teletrabajadoras... además nos enseñan los modos de resolver estos obstáculos.

#### **2. 4. 2 Personas teletrabajadoras y empresa**

Una de las dimensiones que hemos ido analizando a lo largo del informe son las personas que operan con la modalidad laboral del teletrabajo, las ventajas obtienen, los retos y los inconvenientes que han de superar.

Dentro de esta dimensión algunos de los responsables de recursos humanos de empresas que han potenciado el teletrabajo hablan de un cambio social, en el que las nuevas generaciones dan una mayor importancia a la autonomía y a la flexibilidad frente a las condiciones económicas de su contrato, en otras palabras, prefieren tener un sueldo más bajo pero contar con una mayor flexibilidad laboral.



*“Las nuevas generaciones vienen pidiendo otras cosas, la mujer tiene que tener las mismas oportunidades de trabajo y de ocio y de conciliación intelectual y personal y en todos los sentidos igual que el hombre, aquí no hay vuelta atrás” (RRH 1)*

*“Las nuevas generaciones ya no valoran tanto el tema económico y la posición como el tema de la flexibilidad, hoy es un valor que la gente joven requiere cuando entra a trabajar” (RRH 6)*

*“Cuanto más joven es la plantilla de esta compañía más se utilizan las herramientas de conexión remota, ya sea porque tienen más conocimientos tecnológicos o la gente que se incorpora nueva a la compañía valora mucho más las opciones de flexibilidad que la gente que tiene más de 55 años y que tiene otro esquema mental de cómo se trabaja y también hay mucha gente que prefiere el trabajo de toda la vida que prefiere venir aquí de 9 a 6, trabajan cuando están aquí y cuando no están aquí se olvidan del trabajo y no quieren mezclar el trabajo con su casa” (RRH 6)*

La satisfacción que la opción del teletrabajo como medida de flexibilidad reporta a las personas trabajadoras queda patente ya que todos los responsables de recursos humanos coinciden en ello.

*“El nivel de satisfacción con el teletrabajo es muy alto, nosotros estamos muy satisfechos y hemos seguido fomentando el modelo, de hecho el proyecto piloto empezó con 50 personas escogidas con vocación de teletrabajar y ahora estamos por encima del 70% de la plantilla, más de 700 personas, si eso no es apoyo” (RRH 10)*

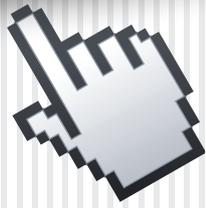
*“El nivel de satisfacción de los teletrabajadores es bueno y el nuestro también” (RRH 3)*

*“En las encuestas de clima organizacional el teletrabajo y la flexibilidad es un factor decisivo para que la gente esté en esta empresa” (RRH 6)*

De hecho como indica uno de los interlocutores

*“Las quejas vienen de la gente que no puede acceder a la flexibilidad horaria... la gente que está en esas situaciones no está cómoda, a la gente le gusta tener esa flexibilidad, la gente no se queja de la flexibilidad” (RRH 5)*

Esta satisfacción se acaba traduciendo según los responsables de recursos humanos en una mayor vinculación con la empresa y en un mayor compromiso de las personas trabajadoras con los objetivos de la misma, muchos de ellos consideran que el rendimiento de los mismos aumenta debido a opciones como el teletrabajo y otras medidas de flexibilidad. Las medidas de flexibilidad y la cultura organizacional basada en valores como la confianza parece desembocar en un compromiso



personal por parte de las personas trabajadoras de las organizaciones, este compromiso tiene como consecuencia que situaciones en las que se exige un mayor esfuerzo o el empleo de un mayor número de horas en el desarrollo del trabajo las personas trabajadoras de la organización respondan.

*“Hemos fomentado mucho el uso del teletrabajo y la progresión del número de teletrabajadores ha ido en línea con el conocimiento, inicialmente fue un colectivo muy pequeño y se ha ido generalizando” (RRH 10)*

*“Yo estoy convencida de que la gente en esta compañía trabaja más de lo que en un entorno de 40 horas normal, trabaja con más compromiso y seguramente si hay una punta de trabajo, si hay un momento en el que estar, si hay un día en el que hay que estar 8.30 h o 9, seguramente está, pero porque sabe que otro día a las cuatro puede dejar de trabajar porque tiene un compromiso personal” (RRH 1)*

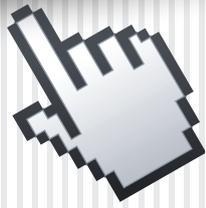
*“Si alguien tiene la necesidad, por las circunstancias que tiene, si tiene un niño pequeño de estar en su casa a las 4 de la tarde y eso es compatible con el proceso productivo, es absurdo decirle que no, ella o él vana estar más contentos y por lo tanto eso hay que facilitarlo y yo creo que eso es bueno para la compañía y bueno para el individuo, la gente valora mucho ese sistema” (RRH 5)*

*“Las personas que han utilizado el teletrabajo nunca han descuidado sus responsabilidades, aquí lo que establecemos son compromisos, tanto con la empresa como con nuestros compañeros, el hecho de dejar de asumir alguna responsabilidad va a repercutir o en un compañero, o al final en algún objetivo de la empresa, en eso si somos bastante conscientes y además que lo hemos asumido de manera natural” (RRH 2)*

*“Cuando los empleados vienen a trabajar contentos y motivados son mucho más productivos, entonces nosotros tenemos una política de flexibilidad que recoge desde reducción de jornada al teletrabajo, horarios flexibles podemos elegir la hora de entrada, la hora de salida, el teletrabajo es una más de las políticas que están en esa filosofía” (RRH 4)*

*“Un empleado satisfecho es un empleado que siempre rinde más y está más involucrado con la compañía” (RRH 10)*

Para los responsables de recursos humanos el hecho que confirma esa satisfacción por parte de las personas trabajadoras es el bajo o nulo índice de rotación de personas trabajadoras de la empresa. Este aspecto resulta muy importante para las empresas ya que les permite retener el talento y ahorrar en costes de selección.



*“Esa persona que contribuye y que tiene muchísimo talento, si yo no le hubiera ofrecido esa fórmula (teletrabajo parcial, trabajando en las dependencias de la empresa de martes a jueves) no le tendría conmigo” (RRH 1)*

*“Creo que en 15 años que tiene la empresa se han ido dos personas, algo estaremos haciendo bien” (RRH 2)*

*“El nivel de satisfacción que puede generar el teletrabajo fácilmente es evaluable por el nivel de retención que tiene la empresa, con lo jóvenes que te digo que son todos los empleados, aquí nadie se mueve, hay gente que lleva 14 años en la empresa, en mi caso 10 años y medio, y también la retención del cliente, el cliente valora equipos estables, si tú a un cliente le dices tu equipo va a ser fulanito y menganito, si tu al cliente le dices mañana, se me han ido estos de la empresa te pongo un nuevo equipo, el cliente se va quemando, nuevo equipo que tiene que aprender las cosas, la forma de trabajar, los clientes siempre han valorado mucho que tenemos unos clientes muy estables” (RRH 4)*

La satisfacción acaba transformándose en productividad por parte de las personas trabajadoras, los responsables de recursos humanos coinciden en que la confianza que la empresa ofrece a las personas trabajadoras es productiva.

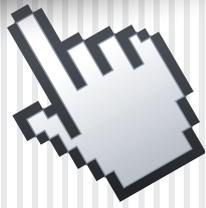
*“Con el teletrabajo la productividad mejora sin duda y también mejora la posibilidad de atraer a la mejor gente” (RRH 6)*

Por otro lado nos encontramos con las ventajas que el teletrabajo ofrece a las personas que se acogen a esta opción, como por ejemplo evitar desplazamientos

*“Una ventaja es eliminar los desplazamientos y para personas como yo que han tenido niños es una ventaja porque no estás en la oficina y sacas el trabajo adelante, no estás en la oficina pero te puedes estar conectando en los momentos que tengas más tranquilos” (RRH 3)*

Otra de las ventajas que sales a menudo es la mayor capacidad de concentración que supone trabajar en un entorno más relajado como el hogar, sin las interrupciones típicas que se dan en la oficina

*“Ventajas yo creo que la flexibilidad laboral de cara personal y de cara al trabajo más productividad porque cuando necesitas concentrarte vas y tres horas en tu casa te cunden como 8 en la oficina, porque en la oficina, te suena el teléfono mucho más a menudo, tienes visitas... en tu casa cuando trabajas dos horas dices, pues madre mía si ya he hecho todo lo que quería hacer para hoy, pues voy a ponerme con otra cosa... (RRH 4)*



*“Trabajar desde casa tiene su sentido, primero porque tengas un problema personal o porque le ha pasado algo al niño y la gente se queda en su casa, o porque necesitas hacer un trabajo específico y necesito una mayor capacidad de concentración o cosas de ese tipo” (RRH 5)*

*“Las personas que actualmente tenemos en teletrabajo dicen que el aprovechamiento del tiempo es otro, no solo porque se ahorran el tiempo de desplazamiento sino porque tienen menos distracción, lo dicen muy abiertamente, echan de menos la vertiente socializadora pero hoy en día con las nuevas tecnologías, el portal del empleado...” (RRH 7)*

Aunque la ventaja más clara es la de proporcionar una mayor autonomía a las personas trabajadoras, esta autonomía permite organizar el tiempo de la manera que mejor se adecue a las necesidades de cada uno, siendo esto la clave para poder conciliar vida laboral y vida familiar.

*“Para nosotros el factor más importante es la flexibilidad con la que el empleado se organiza porque es un bien para nosotros como empleados y para la empresa, este es el elemento que nos mueve a hacer eso” (RRH 6)*

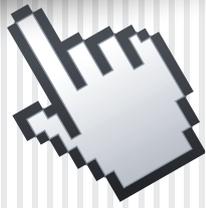
Por otro lado, el teletrabajo genera una serie de inconvenientes a las personas trabajadoras, como hemos visto a lo largo del informe estos son: aislamiento, desvinculación de la empresa y la incapacidad para separar la vida laboral y la vida familiar, a estos tres, según los responsables de recursos humanos, habríamos de añadir otros dos que aunque no parecen generalizados han de ser tenidos en cuenta, estos serían, la relajación ante el trabajo y el eludir tareas o responsabilidades.

Como ya hemos visto a lo largo de todo el informe, el principal riesgo psicosocial al que se enfrentan las personas trabajadoras es el aislamiento, esto también es considerado así por los responsables de recursos humanos.

*“Uno de los factores de carga mental es el aislamiento pero yo eso no lo percibo porque la opción de teletrabajar nunca es un imposición para los empleados” (RRH 6)*

*“Yo el único inconveniente que veo es el del aislamiento, yo creo que trabajar desde casa es mucho más eficiente que trabajar desde la oficina porque no tengo las interrupciones que tengo aquí, lo único que veo es que la gente que trabaja todo el día fuera cuando vienen aquí están un poco despistados” (RRH 5)*

*“El teletrabajo, yo le veo de inconveniente, la desconexión con los compañeros, el no estar al día en lo que ocurre en la oficina, es decir en momentos delicados saber como va el ritmo de la compañía, sino tiene a través del correo a través de otras fuentes de información el ver un poco como va el pulso del negocio, el aislamiento, como todo el mundo tiene momentos*



*más bajos, sentirte un poco aislado o incluso deprimido, esos peligros están ahí y existen lo que hemos hecho ha sido recaer en la responsabilidad del propio mando, en organizar periódicamente, unas reuniones, unas comidas unos cafés , unas celebraciones .... La dinámica de cada equipo en organizarse ese roce, mantener el equipo de forma virtual o mandar una agenda de las cosas que han ido pasando durante la semana, nosotros dejamos a decisión de las áreas como ellas prefieren encontrarse, es importante que la gente tenga su espacio de comunicación” (RRH 1)*

Aunque el riesgo que es percibido con mayor intensidad por parte de los responsables de recursos humanos es la desvinculación con el día a día de la empresa, recordamos aquí como esta desvinculación puede influir en procesos de promoción, en la participación de la formación... esta desconexión con la empresa se relaciona directamente con la modalidad y tiempo de teletrabajo que cada persona teletrabajadora emplea

*“Es importante el tiempo de teletrabajo, si tú teletrabajas 4 horas a la semana y el quinto día vienes aquí no desconectas, el problema está en si tú teletrabajas muchos meses seguidos y teletrabajas solo de forma esporádica, ahí si desconectas” (RRH 3)*

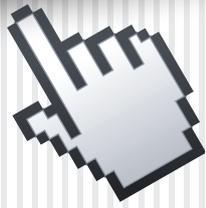
*“El teletrabajo a tiempo completo tiene numerosos inconvenientes, uno de ellos es que pierdes el contacto con el equipo y eso en una empresa como la nuestra a la gente también no le gusta mucho”(RRH 5)*

*“El principal inconveniente es que te puedes sentir desapegado del pulso organizativo ... Ellos dicen que están menos informados, pero esto lo solventamos, somos una empresa que comunica mucho, pero claro está la comunicación oficial y la oficiosa, cuando tú estas allí no te enteras de la oficiosa” (RRH 7)*

*“Una de las desventajas que hay que controlar es el exceso de teletrabajo, con esto quiero decir la pérdida de contacto con el equipo, por eso huimos del teletrabajo permanente” (RRH 10)*

Para evitar la desconexión muchas empresas habilitan mecanismos como revistas de la empresa, Newsletter donde se comentan todos los sucesos acaecidos, foros de participación... así como reuniones periódicas que permitan estar al tanto del desarrollo de los proyectos y poner en contacto a las personas que trabajan en los mismos

*“Yo creo que es importante cuidar las formas de comunicación no verbales...hemos hecho unas Newsletter que salen de la parte de comunicación, los eventos en los que se ha participado, lanzamientos de producto, si la presidenta está inaugurando algún tema. Cuidar esos aspectos y abordar ese síndrome de lejanía cada empresa decide como hacerlo” (RRH 1)*



*“Desconexión, yo creo que no lo hacemos a un nivel donde la gente se pueda sentir aparte del equipo, yo creo que dos días a la semana es lo justo, sino empiezas a sentirte que el equipo es un equipo y que tú estás a otro lado” (RRH 4)*

*“Si tienes un modelo de teletrabajo muy rígido, es como si estuvieras viviendo en un sitio en el que no hay pasillo ni comedor, está cada uno en su habitación pero luego no haces nada más, es decir te aíslas, cuando empezamos instrumentos de trabajo colaborativos la idea era esa, tenemos que construir los pasillos para no tener a la gente cerrada en un despacho y que la relación sea muy rígida, muy seca, eso fue lo que nos hizo pensar en introducir Skype, Messenger...” (RRH 8)*

La incapacidad de separar la vida laboral y la familiar es otro aspecto que hay que cuidar cuando hablamos del teletrabajo, esto puede generar estrés en la persona teletrabajadoras que puede dedicar un tiempo excesivo a la vida laboral o en el caso contrario descuidarla.

*“El problema es que yo no se cortar, yo muchas veces a las 8 de la tarde cuando ya he metido en la cama al niño, yo me conecto, me bajo el correo para ver si al día siguiente hay algo, a veces el teletrabajo ayuda a no desconectar y también es un problema” (RRH 3)*

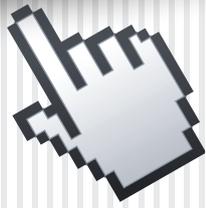
En este apartado se ha tratado mucho el tema de las culturas organizacionales basadas en la confianza y que abogan por la flexibilidad, en general los interlocutores comentan como eso responsabiliza a las personas trabajadoras de las mismas y que estas ante la confianza responden con compromiso y eficiencia, aunque esto parece generalizado existen dos riesgos a tener en cuenta, el primero es que hay personas que eluden sus tareas y el segundo es que hay colectivos que reducen la calidad de su trabajo, que se relajan.

*“Yo el único inconveniente que le encuentro es que siempre te encuentras un mínimo de personas que aprovechan la flexibilidad para escaquearse, pero es tan pequeño que no merece cambiar un esquema que funciona por esa gente que no lo hace bien” (RRH 6)*

*“Yo lo que creo es que el teletrabajo puede inducir es a los dos extremos, o a que se relaje o a que sobretrabaje para que no piensen que de ha relajado, pero a nosotros no se ha dado ninguna de las dos cosas” (RRH 2)*

Una solución ante estas problemáticas es la determinación previa de objetivos de trabajo.

Aún y así varios de los responsables de recursos humanos mantienen que no todo las personas trabajadoras de la empresa están preparadas o desean operar a través de esta modalidad, de ahí la importancia del carácter voluntario del mismo.



*“Hubo un empleado que nos pidió por favor que le buscaremos otra solución porque el no se acostumbraba a trabajar en casa porque esa disciplina que tienes que tener de que es tiempo de trabajo y tiempo de no trabajo, lo tienes que tener muy claro y adaptarte y al final cada uno sabe si puede, y luego que la familia respete, esta persona no supo adaptarse y su familia tampoco” (RRH 7)*

*“Es como te organizas con el equipo que estés trabajando, con tu mando, hay gente que está tan a gusto 8 horas aquí en la oficina, o se concentra aquí más y luego también el español es un ser muy social, y nos encanta venir, tomar el café en la máquina y fumar nuestro pitillo fuera, pero el decir mañana me puedo quedar en casa, pues está ahí” (RRH 1)*

Las empresas donde el teletrabajo está muy implantado reducen ostensiblemente los riesgos psicosociales debido a que hay un gran porcentaje de personas trabajadoras que participan del teletrabajo, esto evita la sensación de desconexión, la imposibilidad de promoción, en estas empresas el teletrabajo es parte de la esencia de las mismas y es vivido como algo natural.

*“El reto era hacerlo natural (el teletrabajo) y que no fuera algo diferenciado” (RRH 10)*

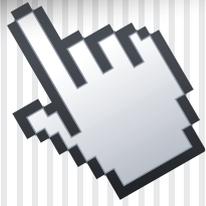
*“En esta empresa todo el mundo hace teletrabajo, y de una forma muy formal porque hayan elegido días 4 que tengan días como específicos, el resto lo hacemos regularmente, pero no lo hacemos por ejemplo todos los viernes, a lo mejor un día a la semana si necesito me quedo, hay semanas que no me quedo ni uno y otras que me quedo dos” (RRH 4)*

Además en estas empresas, se han habilitado procedimientos para mejorar la propia herramienta, en ellos se pregunta a las personas trabajadoras en que aspectos se pueden mejorar y como lo harían

*“Tenemos reuniones periódicas con los teletrabajadores en las que nos comentan en que se puede mejorar” (RRH 10)*

*“La herramienta del teletrabajo se ha ido mejorando, al principio si recibías algún tipo de inconveniente de yo no tengo la culpa de que esa persona teletrabaje, como que la culpa, sí porque si esa persona no está el equipo tiene que trabajar más, si esa persona recibe una llamada y resolver algo urgente, al final lo hace quien está en la oficina, y eso se ha ido limando...hay que estar pendientes para que otros no sufran porque nosotros teletrabajemos” (RRH 4)*

Esto muestra como el teletrabajo puede ser una herramienta mejorada para que se adapte adecuadamente a las necesidades de trabajadores y de la empresa.



## Formación

La formación de las personas teletrabajadoras es un aspecto que ha de ser tenido en cuenta a la hora de implantar un modelo así en la empresa, aún así la impresión generalizada es que el teletrabajo no requiere formación en la utilización de los medios tecnológicos, que en la mayoría de casos son los mismos que se utilizan en el puesto de trabajo.

*“No considero necesario ningún tipo de formación concreta para el teletrabajo, como ya te digo, ve en función de las competencias que puede tener una persona” (RRH 2)*

*“no necesitas ningún tipo de formación específica porque tu te conectas y es como si estuvieses en la oficina, tienes acceso a los mismos programas y a las carpetas” (RRH 3)*

*“Para teletrabajar no hay ninguna necesidad de formación, lo único es que hay que seguir unos pasos, que informes a tu responsable, desviar teléfonos, avisar en la oficina para que las llamadas te las pasen a tu casa o a tu móvil, hay una serie de pautas, pero ninguna de formación” (RRH 4)*

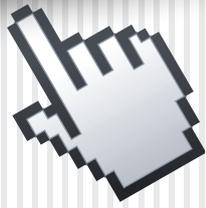
Aunque sí se ofrece formación a responsables de equipos compuestos de personas teletrabajadoras.

*“Los managers tienen un curso específico que tiene el nombre de managers de teletrabajadores que está orientado a la gestión de un equipo de trabajo que puede ser virtual y que no lo tienes a la vista, nosotros somos una empresa con sucursales en todo España y en el extranjero y la gestión remota es algo que ya vivimos” (RRH 10)*

### 2. 4. 3 Teletrabajo y conciliación de la vida laboral y la vida familiar

La primera cuestión a tener en cuenta en cuanto a conciliación de la vida laboral y el teletrabajo, es analizar su validez según los responsables de recursos humanos. En general podemos asegurar que el teletrabajo es considerado un instrumento que favorece la conciliación de la vida laboral y de la vida familiar.

*“Ha habido gente y compañeros que está en teletrabajo que tienen muchos hijos, había una compañera con 4 niños pequeños que decía mira yo lo hago desde mi casa, yo cuando queráis vengo aquí, vengo al trabajo, pero la mayoría del tiempo voy a hacerlo desde mi casa y nunca ha tenido ningún problema, sí, es una fórmula de conciliación” (RRH 5)*



*“Esto significa no solo que la gente elige trabajar en casa o venir a la oficina o adaptarse a sus necesidades familiares, tenemos muchos casos de gente que no es natural del lugar donde trabaja, que son de Valencia o Bilbao que en épocas de fiestas o vacaciones aprovechan para irse una semana más y trabajan desde la oficina de Valencia o desde la casa de la playa de Cádiz...” (RRH 6)*

*“Si una cosa creemos que tiene de buena el teletrabajo es la flexibilidad, la capacidad de poder gestionar mucho mejor el tiempo para las personas” (RRH 8)*

*“La base de nuestra estrategia de conciliación de vida familiar y laboral es el teletrabajo, luego también está el servicio al cliente, si te vas a concentrar mejor o vas a hacer un trabajo de mejor calidad estando solo aislado y concentrándote, pues también el cliente se ve beneficiado” (RRH 4)*

Y la conciliación se encuentra entre las razones principales para acogerse al teletrabajo

*“La mayoría de personas que se han acogido al teletrabajo ha sido por conciliación” (RRH 7)*

*“Para nosotros el principal motivo para el teletrabajo es la conciliación o que tengas algún asunto grave y que estés en el hospital, normalmente es la conciliación, no teletrabajas porque te apetece” (RRH 3)*

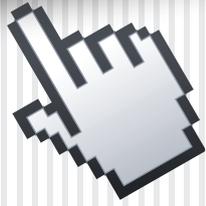
*“Cuando se creo era básicamente por una estrategia de conciliación, de hecho la gente que mayoritariamente lo usa son madres y son gente que vive lejos, lo de la concentración es un tercer perfil, pero al final quien más lo está usando es gente que necesita conciliar la vida familiar con la laboral” (RRH 4)*

*“La conciliación es un motivo para acogerse el teletrabajo, por ejemplo me viene muy bien levantarme a las 7 así les llevo al colegio y luego trabajo hasta las 5, les meto a la cama a las 8 y luego a las 9 trabajo un poco desde casa, tú te arreglas” (RRH 5)*

Aunque no todos comparten la opinión de que el teletrabajo sea una herramienta útil para combinar ambas realidades

*“Yo no estoy muy a favor del teletrabajo, no creo que ayude a conciliar porque corres el riesgo del que hablábamos antes del aislamiento o de la relajación y que al final tu rendimiento cada vez es menor a parte de que socialmente estás también limitándote, yo creo que hay otras herramientas para la conciliación más aprovechables, tanto para la empresa como para el colaborador o trabajador” (RRH 2)*

En este sentido y como se ha mantenido a lo largo de todo el informe se considera que los modelos mixtos de teletrabajo son los únicos que posibilitan esta conciliación, los responsables de recursos



humanos consideran que trabajar exclusivamente desde el hogar o lejos de las dependencias de la empresa no es positivo, porque entre otras cosas anula la vertiente socializadora que tiene el trabajo y los inconvenientes asociados al teletrabajo se maximizan.

*“Para nosotros el modelo ideal es híbrido, unos días aquí, unos días allí, porque la persona no se desapega y disfruta del teletrabajo” (RRH 7)*

*“A lo mejor establecer una manera mixta, entre teletrabajo y trabajo presencial sería una de las fórmulas, a lo mejor de una manera parcial por la mañana en oficina y por la tarde en casa, pero siempre de base con la presencia en la oficina o en el trabajo, no como algo principal sino como algo secundario eso podría ser interesante” (RRH 2)*

Otro aspecto importante que queremos abordar es si hay más mujeres que se acogen al teletrabajo que hombres y si estas lo hacen por motivos de conciliación, o porque son las principales responsables del trabajo reproductivo. Ante esta cuestión la gama de respuestas ha sido variada.

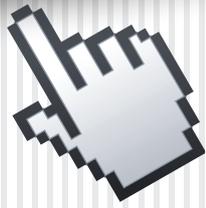
Aunque en general se observan barreras culturales que frenan a los hombres a participar del trabajo reproductivo, este sigue cayendo sobre las mujeres, esto se observa en que son ellas las que suelen adoptar medidas de flexibilidad para poder conciliar vida laboral y familiar.

*“Hemos empezado desde hace muy poco tiempo a que los hombres cojan excedencias para el cuidado de los hijos, antes había una barrera cultural, que el hombre se quedará en casa un año, no estaba del todo bien visto, era un tema más bien de país, no de compañía y tímidamente al ver que ha empezado uno, no ha pasado nada, ha vuelto, ha seguido con su carrera profesional, ha seguido promocionando, vuelve, entonces otro se lo plantea” (RRH 1)*

*“Normalmente las medidas las toman las mujeres, aunque tampoco lo se porque no se pregona, cuando te vas un día no te dedicas a decir oye que me voy de teletrabajo” (RRH 3)*

*“En el caso de los hombres, tanto distancia del puesto de trabajo como conciliación, es lo que decía mi compañero, es que es muy fuerte que yo siendo hombre tengo más flexibilidad que mi mujer por lo que cuando me llaman de la guardería para recoger a mi niña siempre voy yo, es muy fuerte que decían que las mujeres trabajadoras nos íbamos a liberar con la entrada al mercado de trabajo y al final tenemos dos trabajos, el de la familia y el trabajo, cuando esto es compartido todo es más llevadero, entonces la flexibilidad se tiene que mostrar en los dos sexos, mi compañero lo dice, oye me voy a casa que se me ha puesto la niña con fiebre” (RRH 4)*

*“Desde el punto de vista de que gente teletrabaja mujeres y hombres prácticamente es paritario, pero quien más utiliza herramientas de flexibilidad cuando tiene problemas familiares siguen siendo las mujeres” (RRH 6)*



# 3 Grupos de discusión

## 3.1 Expertos en teletrabajo y conciliación de la vida laboral y la vida familiar

### 3.1.1 Conciliación vida laboral y vida familiar: situación actual

El principal tema sobre el que se ha tratado en estos grupos ha sido la dificultad para conciliar la vida laboral y la familiar en la sociedad actual y la flexibilidad como solución a ello. Entre las medidas de flexibilidad el teletrabajo ha sido el principal objeto de debate, aunque nos centraremos en ello, en el siguiente punto.

La génesis del problema de la conciliación se vuelve a situar en la incorporación de la mujer al mercado laboral, y el abandono del modelo en el que el hombre era el principal responsable del trabajo productivo y la mujer del trabajo reproductivo.

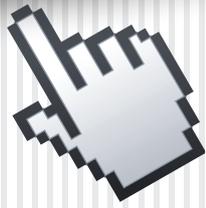
*“Hasta ahora la mujer ha hecho todo lo que el estado necesita, cuidado de mayores, niños... pero resulta que nos hemos incorporado al mercado laboral y de repente se nos ha caído el mundo encima, hace falta ley de dependencia, guarderías, centros de día y todo eso supone puestos de trabajo, salarios”*

Aún y así, el como indica una de las participantes en los grupos de el problema de la conciliación es complejo y cuenta con diferentes núcleos.

*“Yo en el problema de la conciliación veo por lo menos tres focos, la sociedad y los valores que nos traslada, la cultura organizacional de este país y los propios individuos que tienen que conciliar sus vidas” (GDE 4)*

La primera idea reseñable que aparece en cuanto a la conciliación es la de la corresponsabilidad. Los participantes, sobre todo las mujeres no parecen comulgar con el concepto de conciliación, como ya ha aparecido anteriormente el concepto de corresponsabilidad parece adecuarse mejor a sus demandas. El concepto de conciliación es sospechoso de ser asignado exclusivamente al colectivo femenino y eso despierta la suspicacia de algunas de las interlocutoras. En este sentido, incluso el título del estudio ha sido puesto en tela de juicio.

*“El título de este trabajo es peligroso porque se olvida de la palabra corresponsabilidad que es la que hoy tiene que dirigir las relaciones humanas, más allá del estereotipo de las mujeres de ocuparse de casa, familia y personas dependientes” (GDE 3)*



*“Hay veces que tendemos a ligar el concepto conciliación a las mujeres y yo entiendo que es un problema que tenemos que afrontar mujeres y hombres” (GDE 4)*

La corresponsabilidad se considera como la dirección a seguir en busca de una sociedad más equitativa.

*“Yo creo que hay que separar conciliación con corresponsabilidad en el ámbito familiar, esto es un cambio cultural muy importante y que el renacuajo de la familia que sepa que tiene que hacer cosas por ejemplo” (GDE 3)*

*“Las mujeres hemos asumido todo el trabajo familiar y en los últimos tiempos nos hemos ido integrando en el mercado laboral y a la par que asumíamos un trabajo, seguíamos cargando con el otro en el mismo porcentaje, la clave estaría en el cambio de valores y en que los hombre asumieran la parte que les toca en el trabajo familiar, por eso hay que poner el énfasis en la corresponsabilidad” (GDE 4)*

Por otro lado el problema de la conciliación se entiende como una realidad que debido a los cambios sociales acaecidos durante los últimos años está adquiriendo más peso por lo que con el paso del tiempo crecerá en importancia dentro de la sociedad y dentro del mercado laboral<sup>5</sup>.

*“Es cierto que queda mucho por hacer pero en los últimos dos o tres años se está hablando más de conciliación que de otro aspecto en las empresas, que además se está planteando como una forma de atraer talento a las empresas, porque la gente joven valora mucho más su tiempo y cada vez más empresas” (GDE 2)*

Como podemos comprobar, vuelve a aparecer la idea de que las generaciones que están entrando en el mercado laboral demandan mayores niveles de flexibilidad.

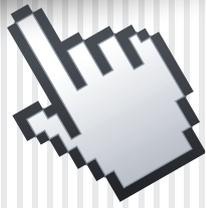
En este sentido podemos añadir que la flexibilidad es vista como la principal solución al problema de la conciliación

*“Cuanto menos tiempo dediquemos al trabajo por ahorro en desplazamientos, por ahorro en reuniones tontas y largas, mejor para la vida familiar y personal” (GDE 1)*

*“El tema de la conciliación es un tema tanto para hombres como para mujeres, y hacia lo que debe llevar es a flexibilizar el mercado de trabajo” (GDE 2)*

Detrás de esta flexibilidad subyace la idea de que la conciliación de la vida laboral y familiar, al final, es un conflicto que debe de solucionar cada individuo, ya que las obligaciones y responsabilidades personales y laborales tienen un carácter particular en cada caso. Por ello lo ideal es que desde

<sup>5</sup> La conciliación cada día tiene una mayor importancia, la expansión de certificados como el EFR (Empresa Familiarmente Responsable) lo demuestra.



las empresas se faciliten instrumentos que posibiliten a cada individuo organizarse del modo que mejor se adecue a sus necesidades. Por ello se considera que desde la esfera pública hay que poner en marcha acciones concretas que incentiven medidas de flexibilidad.

### 3. 1. 2 El teletrabajo y la conciliación de la vida laboral y la vida familiar

Las medidas de flexibilidad aplicadas por parte de las empresas se consideran como el principal medio para facilitar el equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar. En este sentido, el teletrabajo es visto en general como una medida aplicable más que puede favorecer un mayor equilibrio entre ambas realidades, aún así como ya hemos visto en puntos anteriores existen una serie de temores que provocan que ciertas dudas antes su validez.

El principal temor que suscita el teletrabajo sobre todo en el colectivo de las mujeres, es el de quedar recluidas en el espacio privado, en el hogar. Esta idea ha aparecido múltiples veces a lo largo del informe, la incorporación al mercado laboral y el acceso al espacio público y al espacio donde se toman las decisiones ha sido uno de los hitos en la lucha por la igualdad de mujeres y hombres, y efectivamente, la vuelta al hogar es vista como un retroceso en este camino.

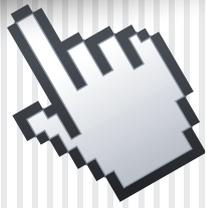
*“Para las mujeres ha sido una conquista el trabajo, pero no solo por conseguir un salario sino por escapar del ámbito privado y el teletrabajo puede convertirse en una trampa para las mujeres” (GDE 1)*

*“Es peligroso que nos adjudiquen a nosotras el teletrabajo tenemos que seguir integrándonos en el mercado de trabajo y no que no excluyan del mismo, es peligrosos feminizar el teletrabajo” (GDE 3)*

*“Las mujeres se incorporan al mercado laboral pero no se incorporan pensando que van a estar hasta los 65 años, se incorporan con 28 años, pensando que se van a quedar embarazadas con 33, y que van a pedir una reducción de jornada y que van a pedir una excedencia... en ese sentido el teletrabajo me parece una trampa porque es volver a entrar en el ámbito doméstico” (GDE 3)*

Frente a este temor existe la idea de que el teletrabajo como instrumento lo que puede lograr es la introducción del hombre dentro de la esfera privada, del hogar, haciéndole responsable del trabajo reproductivo.

*“Yo creo que el teletrabajo es la llegada de la conciliación para el hombre... mi marido está ahora en el médico con nuestro hijo porque tiene una herramienta que le permite estar conectado con la oficina” (GDE 1)*



*“Lo que si percibo es que para que el hombre también se corresponsabilice, el teletrabajo puede ser la mejor opción para estar en los tiempos que son necesarios los cuidados” (GDE 1)*

Aún así como indicábamos al principio el teletrabajo se considera un instrumento adecuado para la conciliación, una medida de flexibilidad que se puede adaptar las necesidades de muchas empresas y personas trabajadoras.

*“Las ventajas del teletrabajo no pueden meterse en el contexto general de medidas de la conciliación para urbi et orbi, sino que en todos los sectores y sitios que se pueda yo creo que ocuparía un lugar importante” (GDE 1)*

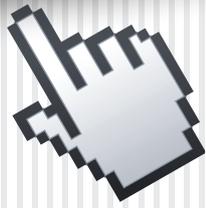
*“El teletrabajo es una herramienta más que tiene que venir a facilitar las cosas, que lo que permite es manejar mejor mi tiempo, eso sí, no tiene que ser una carga más, no creo que sea la panacea pero ayuda” (GDE 1)*

*“No es la panacea y tiene sus riesgos pero yo creo que si que es una buena herramienta, para la conciliación, no de las mujeres sino en general y no ligado a la flexibilidad horaria, yo creo que hay que ir estableciendo la estructura de la conciliación para hombres y para mujeres y el teletrabajo es una cosa más, no es la fundamental ni prioritaria pero es una herramienta más que puede ser utilizada por la empresa” (GDE 3)*

En este punto es importante reflejar que el teletrabajo es considerado como un instrumento de flexibilidad que se puede adecuar a las necesidades de las empresas pero que la importancia para los participantes de los grupos de discusión reside en la flexibilidad, para paliar el problema de la conciliación se ha de flexibilizar el mercado laboral, y dentro de toda la gama de medidas e instrumentos disponible el teletrabajo se erige como un instrumento que puede ser muy útil en ciertos colectivos y en ciertos sectores. De todas formas, según los interlocutores de los grupos de discusión (esto es extensible a todos los perfiles de las entrevistas en profundidad) la conciliación parte de la voluntad por que las personas trabajadoras concilien de los responsables empresariales.

*“Cuanto menos tiempo dediquemos al trabajo por ahorro en desplazamientos, por ahorro en reuniones tontas y largas, mejor para la vida familiar y personal” (GDE 1)*

*“Conciliación es flexibilidad, el teletrabajo siempre y cuando sea flexible incide directamente en la conciliación, o sea que lo que incide en la conciliación es como se organiza ese teletrabajo” (GDE 2)*



*“Yo insisto mucho en separar, teletrabajo es una forma de trabajo que tú puedes conciliar o no conciliar, o sea tú puedes hacer lo que te de la gana, tú estás trabajando con el teletrabajo y otra cosa muy distinta es la conciliación, si se mezclan las dos cosas vamos a caer en la perversión... mezclarlas para que sea una buena práctica que te permite la conciliación” (GDE 2)*

*“Lo que tienes que hacer es que las personas puedan adaptar sus necesidades de trabajo en cada momento” (GDE 2)*

Para lograr que se apliquen medidas que aporten en flexibilidad y conciliación es necesario que los cambios sean promulgados desde la dirección de las empresas

*“Un cambio de cultura dentro de una empresa tiene que venir de arriba abajo” (GDE 2)*

Existe un aspecto al que se le ha dado importancia, y es que para aplicar el teletrabajo dentro de las empresas, éstas se ven obligadas en algunos casos a realizar un cambio cultural y además a realizar un cambio en procedimientos y la organización en general. Los interlocutores valoran este cambio de manera diferenciada y no todos consideran que pueda ser llevado adelante debido a la cultura empresarial de nuestro país.

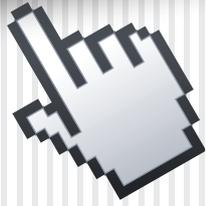
*“El mayor problema que tiene el teletrabajo y la corresponsabilidad es la desconfianza, las empresas no saben vivir en la incertidumbre, hay muchas empresas con una estructura tradicional piramidal en la que no se sabe como gestionar el conocimiento, esta es la mayor barrera” (GDE 1)*

*“Para poder llevar a cabo el teletrabajo se requiere una modificación de procesos internos, y se tiene que implantar desde el inicio y no como un parche a un funcionamiento ya establecido” (GDE 1)*

*“Yo creo que el teletrabajo por la cultura de nuestro país va a costar más, sigue prevaleciendo mucho el tema de la permanencia y te siguen mirando mal si te vas” (GDE 3)*

Además este cambio parece más complicado cuando hablamos de las pymes

*“El problema está en implantar el teletrabajo en las pymes, que son la gran mayoría del tejido industrial de este país, el empresario de una pyme es un señor que generalmente trabaja como una mula, que no tiene tiempo para aprender nada y el trabajo por objetivos es algo que no ha aprendido”*



Para evitar los riesgos asociados al teletrabajo las fórmulas mixtas aparecen como las más adecuadas para la conciliación de vida laboral y vida familiar

*“El teletrabajo hay que entenderlo como algo mixto porque en las empresas se trabaja y se enreda” (GDE 1)*

*“El teletrabajo debe ser un instrumento complementario a otras formas de trabajo o debe convivir con otras formas de trabajo más tradicionales de acudir a un centro de trabajo” (GDE 3)*

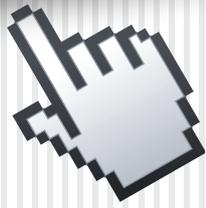
En este sentido el teletrabajo también es considerado un instrumento cuya validez dependa de franjas de edad o situaciones vitales.

*“Yo creo que el teletrabajo va también por franjas de edad y del momento que la persona esté en la vida, no es lo mismo que tenga entre 20 y 30 años, entre 30 y 40, o de 40 en adelante, cada uno con su casuística tiene que aprovechar lo que pueda del teletrabajo” (GDE 2)*

Por último algunos de los interlocutores consideran que el teletrabajo es una fórmula que irá adquiriendo mayor importancia con el tiempo, esto se debe a las ventajas de productividad que ofrece para ciertos puestos y ciertas tareas y a que el desarrollo tecnológico lo permite

*“Yo creo que se va a generalizar muchísimo, porque se ahorra, te cunde más el tiempo” (GDE 1)*

*“El teletrabajo es una fórmula que acabará imponiéndose como el ordenador lo hizo sobre la máquina de escribir, el día que se acabe el petróleo, o yo que se, y serán los trabajadores los que tengan que aprender a adaptarse a esa fórmula y aprender a manejar redes sociales e integrarse en ellas... lo veo como una fórmula de futuro” (GDE 3)*



## 3.2 Trabajadoras con hijos o personas dependientes a su cargo y/o que desarrollen su actividad profesional a través del teletrabajo

### 3.2.1 Conciliación de la vida laboral y la vida familiar

Los grupos con mujeres trabajadoras con personas dependientes a su cargo y o que desarrollen su actividad profesional a través del teletrabajo nos han mostrado la realidad a las que se enfrentan las mujeres para conciliar vida laboral y vida familiar, hasta el momento las consultas y entrevistas realizadas se habían enfocado a personas expertas que analizaban la situación los motivos que la han generado, los actores involucrados y las posibles soluciones y escenarios de futuro hacia los que camina la sociedad con respecto a la conciliación de la vida laboral y familiar en España, estos grupos, en cambio, nos han mostrado el día a día de la conciliación, las complicaciones que supone y los sentimientos que despierta la búsqueda del equilibrio entre ambas realidades.

El primer sentimiento o sensación que se extrae de los grupos es ansiedad, depende mucho de las situaciones personales, pero en general todas las mujeres comentan la dificultad que encuentran a la hora de conciliar vida laboral y vida familiar.

*“Yo como madre de dos niños estoy, a ver como flexibilizo la jornada para poder llevar al niño al colegio, es imposible, o sea es imposible, dependes de una persona que te lo lleve a casa, que te lleve a uno mientras tú llevas al otro, y así andamos” (GDM 2)*

Este sentimiento es fruto de que las mujeres se sienten las principales responsables del cuidado de los hijos, aunque estas sean ayudadas por sus parejas, siguen cargando con más peso que ellos

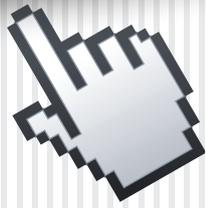
*“Al final quien deja de trabajar es ella, o se coge una reducción o deja de trabajar” (GDM 2)*

*“A quién no le ha dicho el marido por muy moderno que sea ¿a qué te ayudo? Pero como que a que me ayudas, esto es de los dos” (GDM 3)*

*“El hombre por mucho que queramos no asume todas las funciones del trabajo familiar” (GDM 3)*

Además en este intento de conciliación el resto de aspectos de la vida personal de las mujeres queda relegado a un segundo plano.

*“La conciliación de la vida laboral y familiar ya es difícil pero la conciliación de la vida laboral y personal es imposible, yo no voy al cine ni se sabe desde cuando, hace poco un amigo me invitó a un concierto con pases VIP, y la que tuve que montar para poder ir, al final te estresas” (GDM 1)*



*"El trabajo lo cumples porque es sagrado, la familia es sagradísima pero todo a costa tuya, de tu tiempo pero los amigos... olvídate"(GDM 4)*

Estos problemas surgen en cuanto las mujeres tienen personas dependientes a su cargo

*"Cuando alguien depende de ti, ese es el punto de inflexión, ahí se acabo tu vida"  
(GDM 4)*

Normalmente estas personas dependientes son los hijos, aunque no podemos dejar de lado a las personas mayores, además otra queja que aparece por parte de las mujeres es que en cuanto los hijos empiezan a adquirir cierta independencia los padres envejecen y como comenta una participante pasan de una campaña a otra. Debido a que se está dando un proceso de envejecimiento de la población, este sector poblacional adquirirá mayor protagonismo dentro de la conciliación.

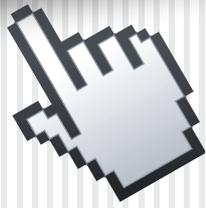
*"Mira mis hijos ya son un poco mayores, tienen 12 años y de repente dices, vaya si tengo tiempo, estoy sorprendida, pero sabes lo que pasa que enlazas la otra campaña, la de los padres" (GDM 4)*

Dentro de la conciliación el aspecto que más parece incomodar a las participantes de los grupos de discusión son los imprevistos, como que tu hijo tenga un problema en el colegio y te lo tengas que llevar al médico, o que se despierte enfermo, los cambios de la rutina afectan de manera directa a las mujeres en la conciliación y no parecen encontrar mecanismos que útiles para resolver estas situaciones.

*"Lo más difícil de conciliar es cuando el niño se te pone malo, los imprevistos cuando te llaman del colegio y te dicen que tu hijo se ha puesto malo y tienes que ir a donde tu jefe y le dices oye me tengo que ir que mi hijo está malísimo y te dice vete porque no te lo voy a prohibir pero ya te vas con un punto malo, ahí te queda esa cosa de que has pedido permiso para salir antes" (GDM 4)*

Otro aspecto que dificulta la conciliación es la vida en las grandes ciudades, donde para realizar cualquier acción se necesita un despliegue de medios importante.

*"La gran ciudad lo complica todo, yo soy de Santoña, yo recuerdo de pequeña que mi madre era ama de casa, que yo salía del cole y si yo llamaba a casa y mi madre se había ido a hacer un recado, llamaba al tercero y me subía a casa de la vecina, no había móviles, no había nada, pero además es que no hay atascos, hay sitio para aparcar... la gran ciudad lo complica todo mucho y falla la logística" (GDM 1)*



La conciliación además no sólo menoscaba la calidad de vida sino que supone una serie de percances en el puesto de trabajo, procedentes en gran parte por la responsabilidad de género que las mujeres tienen sobre el trabajo reproductivo, esto queda constatado porque los problemas parecen surgir en el momento en que las mujeres quedan embarazadas.

*“Conozco casos de degradación por el tema de los hijos”*

*“A veces nunca sabes pero las mujeres de la empresa nos hemos quedado con la impresión de que a esa mujer se le haya penalizado tener a su tercer hijo”*

En este aspecto uno de los temas más recurrentes de los 4 grupos de discusión han sido las jornadas reducidas, estos están cargados de complicaciones en cuanto a la vida laboral.

Una de ellas es la sobrecarga de trabajo

*“En el mundo de la empresa hay auténticas trampas, por ejemplo lo de las jornadas reducidas, tengo una amiga que pidió una reducción de jornada por enfermedad de su marido y todo lo que antes hacía en 10 horas, ahora lo tenía que hacer en 6 por menos sueldo, claro, nadie la suplía y nadie hacía su trabajo, y la carga de trabajo era la misma” (GDM 1)*

*“Yo he cogido una reducción de jornada, con la reducción de sueldo correspondiente pero las responsabilidades no se te reducen, eso te genera mucha ansiedad, no se te reduce que todo se reduce proporcionalmente, las empresas no entienden eso, entienden que tú tienes que hacer el mismo trabajo” (GDM 3)*

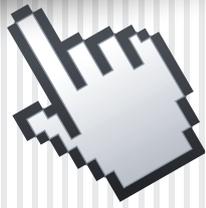
También nos encontramos con las dificultades que las mujeres encuentran para crecer y promocionar al adoptar la jornada reducida.

*“Parece que cuando coges jornada reducida pasas al otro lado de la línea, no cuentan igual contigo, no te conviertes en un cero a la izquierda pero tu progresión se ralentiza y mucho” (GDM 2)*

*“Yo en mi empresa tenía que haber ascendido hace mucho tiempo porque soy madre de dos niños y tengo jornada reducida, cuando yo en mis 6 horas hago el trabajo que otros hacen en 9” (GDM 1)*

Esto se traduce en cierta percepción de machismo dentro de las empresas

*“Hay en ciertas empresas en las que están contratando a hombres de administrativos, porque los hombres no se quedan embarazados y es que todavía vivimos en una sociedad machista” (GDM 2)*



*“En la empresa donde yo trabajo somos 1750 trabajadores, sólo hay una directora y es la hija del presidente” (GDM 3)*

Dentro de la relación existente con la empresa otro aspecto criticado es la dificultad que encuentran a la hora de exigir sus derechos, no viven su derecho como tal sino como un privilegio que los responsables les conceden generando así un sentimiento de culpa.

*“Cuando tienes que pedir algo aunque sea tu derecho parece que les estás pidiendo el favor de la vida” (GDM 1)*

Por todo ello se considera que la flexibilidad en el trabajo es la mejor herramienta para conciliar la vida laboral y la familiar.

*“La flexibilidad de horario de entrada y salida es una herramienta que nos ha venido muy bien, eso de poder decir, oye que me tengo que ir ahora mismo” (GDM 3)*

*“Los horarios rígidos son el mayor de los inconvenientes que yo encuentro a la hora de conciliar mi vida laboral y mi vida familiar, ahora hay empresas en las que la hora de entrada es más flexible y eso ayuda mucho” (GDM 4)*

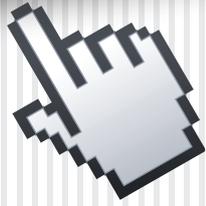
Aún y así es importante tener en cuenta las diferentes necesidades de cada colectivo.

*“Las medidas de flexibilidad adecuadas dependen de cada colectivo, porque no es lo mismo las personas que tengan niños pequeños, las personas que tiene gente mayor en casa, una que está estudiando, una persona con una enfermedad de larga duración... depende un poco de las necesidades de cada uno, porque al final para cada uno su problema es su problema” (GDM 3)*

Además se considera que eso repercute positivamente en la calidad del trabajo

*“También el hecho de que te den flexibilidad repercute en que tú trabajes mejor porque si a mi me están diciendo tú no te coges el día, el día libre que me cojo no enciendo el ordenador ni hago una llamada de teléfono al trabajo, pero como si que veo flexibilidad por la otra parte al final yo también lo soy” (GDM 3)*

A la luz de toda la información quisiera extraer las dos sensaciones que más generalizadas aparecen en cuanto a los problemas de conciliación de la vida laboral y la vida familiar por parte de las mujeres españolas son estrés ante la carga de trabajo y el poco tiempo disponible y la culpa por abandonar sus responsabilidades para con el cuidado del hogar y familiares o sus responsabilidades laborales, estas dos sensaciones generan cierto sentimiento de insatisfacción a las mismas.



*“Ella se sentía mal porque iba a dejar de trabajar, pero seguro que también iba a estar mal pensando que no estaba con su hijo” (GDM 2)*

Por último hemos de mencionar que se considera que la dirección por la que se camina es la adecuada y que ha habido avances importantes que no pueden dejarse de lado.

*“Tengo compañeras que tienen hijos ya con 26 años y esto que nos está ocurriendo a nosotras para ellas era impensable, a mi me viene una compañera y me dice Marta si tienes el derecho, esto para nosotras era impensable, nada de acompañar a los hijos, no tenías ni la cuarta parte de la baja... era una pasada, ellas están diciendo la juventud que bien vivís” (GDM 4)*

### 3. 2. 2 Teletrabajo y conciliación de la vida laboral y familiar

En cuanto el teletrabajo como herramienta para la conciliación entre la vida laboral y la vida familiar, es considerado como útil, aunque por parte de las mujeres participantes que no practican la modalidad laboral del teletrabajo existe un gran desconocimiento alrededor de la misma.

En general el teletrabajo aparece como una opción atractiva para ser utilizada por parte de las mujeres ya que si puede aliviar la carga de trabajo, aún así el desconocimiento del que hablábamos en el primer párrafo les hace adoptar posturas cautelosas hacia el teletrabajo

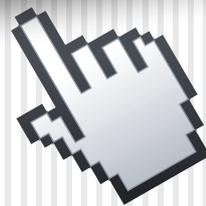
*“El teletrabajo para la gente que no tiene cargas familiares puede ser una opción no deseada pero para aquellas personas que tienen cargas familiares es un alivio” (GDM 1)*

*“A mi como mujer trabajadora, sí me gustaría que me diesen la opción de hacer teletrabajo pero solamente en el caso de que fuera estrictamente necesario” (GDM 2)*

*“Mi trabajo es difícil de llevar al teletrabajo pero digo yo que un día a la semana se podría hacer, además seguro que me cundía más porque no habría distracciones, y podría cuidar de mi madre que tiene Alzheimer” (GDM 3)*

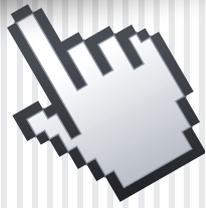
En el caso de las mujeres teletrabajadoras que han participado en estos grupos constatan las ventajas que este les otorga y muestran satisfacción con el mismo.

*“Yo voy a la oficina a trabajar pero el día en que tengo a la niña mala me quedo en casa sin tener que avisar ni a mi suegra ni a nadie está muy bien y además he trabajado y he cumplido ya sea a las 11 de la mañana o a las 8 de la noche” (GDM 4)*



Por último las TICs son consideradas como un instrumento que efectivamente ayuda a conciliar la vida laboral y la vida familiar a través de diferentes aplicaciones como las gestiones bancarias, las compras...

*"Internet es maravilloso, haces la compra, los bancos... eso me ha ayudado a conciliar mi vida laboral y mi vida familiar, te da calidad de vida... es más fácil mantener relaciones, porque un email no te cuesta nada, en cambio hablar por teléfono" (GDM 4)*



# 4 Entrevistas semi-estructuradas

## 4.1 Teletrabajo

### 4.1.1 Teletrabajo

El presente bloque pretende conocer la opinión que tienen las mujeres teletrabajadoras en la actualidad. Su opinión a cerca de temas como las nuevas tecnologías, la información, la comunicación con la empresa o las ventajas e inconvenientes, que les supone realizar su labor de esta manera, son factores importantes a la hora de conocer la realidad existente en el ámbito del teletrabajo.

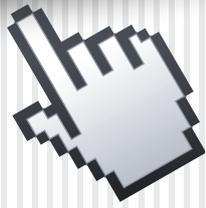
La evolución vivida en el mercado laboral hacia nuevas modalidades de trabajo, ha sido una de los rasgos más identificativos de esta nueva estructuración social. Especialmente ha sido en estos últimos 5 años cuando el número de mujeres teletrabajadoras se ha incrementado considerablemente, situándose en la actualidad como una de las formas de trabajo más destacadas a la hora de conciliar la vida laboral con la familiar y la personal.

**Concretamente desde 2005** el porcentaje de mujeres teletrabajadoras, se ha visto **incrementado hasta un 82,5%**. Pero si bien es cierto que este tipo de actividad ha surgido con fuerza en estos años, todavía son muchas las reticencias existentes al respecto.

El desconocimiento hacia esta modalidad de trabajo, ha hecho que su evolución sea lenta y dificultosa. Tanto las empresas como las mujeres en particular, no cuentan con la suficiente información a cerca del tema en cuestión, y por ello su porcentaje es todavía reducido en comparación al número de mujeres trabajadoras.

Es en los últimos años, y sobre todo desde el comienzo del debate de la conciliación entre la vida laboral y la familiar, cuando el número de mujeres teletrabajadoras se ha incrementado sustancialmente. El hecho de que desde las propias administraciones, y gracias al apoyo de numerosas organizaciones, se haya fomentado, ha provocado una disminución en los prejuicios que se tenía hacia esta forma de realizar la actividad laboral.

Indudablemente la sociedad está permitiendo que tanto hombres como mujeres puedan optar a esta nueva modalidad de trabajo, pero lo cierto es que, y debido a la distribución de los roles, es el colectivo de mujeres el que más lo demanda. Por lo que, por norma general, las medidas y políticas están orientadas a satisfacer las necesidades de las teletrabajadoras.



El desarrollo que ha vivido la sociedad históricamente, ha estado principalmente en identificar al colectivo de mujeres con el ámbito privado, mientras que los hombres han sido los que se han introducido en el ámbito laboral, dejando al margen cuestiones más familiares o personales.

En los últimos tiempos esto está cambiando, la incorporación de la mujer al mercado laboral ha hecho que los rasgos identificativos de las sociedades tradicionales se vean significativamente modificados, lo que ha obligado tanto a organizaciones como a instituciones, e incluso a los propios trabajadores y trabajadoras a variar sus estilos de vida.

Es decir la vida familiar se ha posicionado en un lugar en cual estaba exclusivamente reservado a las mujeres, llegando a equipararse con el mundo laboral. Esto ha traído como consecuencia más directa la necesidad de crear medidas que puedan establecer una unión entre ambos ámbitos, con la única finalidad de otorgar a los individuos una buena calidad de vida.

#### 4. 1. 2 Elección del teletrabajo

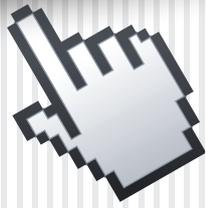
Hoy en día son numerosas las **razones que pueden llevar a pensar en el teletrabajo**, pero básicamente son dos las que más impulsan a decantarse por esta modalidad.

En primer lugar las **cargas familiares**. El cuidado de los hijos o de algún familiar obliga, en muchas ocasiones a destinar una parte del tiempo en su cuidado, lo que implica que las mujeres, principales cuidadoras, se vean en la necesidad de tener que decidir entre contratar personal cualificado mientras ellas están trabajando, o por el contrario dejar el empleo para dedicarse al cuidado pleno de tales familiares.

Gracias al teletrabajo esta situación puede erradicarse, ya que trabajar desde el propio domicilio permitiría a aquellas mujeres que deban dedicar parte de su tiempo a cuestiones familiares, compaginarlas con las actividades propias del puesto de trabajo, sin descuidar en ningún momento ninguna de las dos.

Unido a esto, y como segundo aspecto a destacar, es necesario que **la empresa fomente este tipo de trabajo**, ofreciendo a sus trabajadoras la posibilidad de llevar a cabo su actividad laboral fuera de las instalaciones de la organización.

Las organizaciones deben favorecer a sus empleados y empleadas todas aquellas medidas que les permitan conciliar su vida laboral y familiar, lo que hará que estos se sientan más identificados con la empresa y por lo tanto su productividad sea mayor que si, por el contrario no cuentan más que con obstáculos e impedimentos.



Por último, y en menor medida cuestiones como la distancia desde el domicilio al centro de trabajo o los horarios, han sido otro de los motivos por los que las mujeres deciden teletrabajar.

Analizando las entrevistas realizadas se han podido extraer algunos de los motivos que llevan a teletrabajar, los cuales están en concordancia a lo que se acaba de indicar anteriormente. Dichas respuestas son algunas de las múltiples opiniones recogidas al respecto y aportadas de manera personal por las entrevistadas:

*“Me lo propuso la empresa”*

*“Por distancia de trabajo y tres hijos”*

*“Le ofreció la empresa ya que tenía jornada reducida por los niños y lo aceptó”*

Como ya se ha mencionado, uno de los aspectos que lleva al teletrabajo es el apoyo que desde las organizaciones se está produciendo. Las empresas han de ser conscientes, en todo momento, de que esta forma de actividad laboral no supondrá inconveniente alguno para ninguna de las partes implicadas en el proceso. Por ello deben valorar cada uno de los posibles casos, y si las circunstancias favoreciesen o permitiesen esa modalidad de trabajo, ofertarlo.

Por esto mismo la confianza que debe existir entre trabajadora y empresa, ha de ser un aspecto fundamental, y el feed-back entre ambas partes, debe ser considerado como el factor más destacado y característico del teletrabajo. Si tanto la organización como la teletrabajadora perciben que la otra parte está implicada en el proceso, los resultados que se pueden alcanzar con esta modalidad de trabajo pueden ser, incluso superiores a los de los trabajadores y las trabajadoras convencionales.

En este sentido, y según la opinión de la muestra analizada, el grado de satisfacción de las teletrabajadoras es elevado, debido a que **8 de cada 10 considera que sus organizaciones las apoyan totalmente en el proceso.**

A su vez, y con la única finalidad de garantizar un buen desempeño de la actividad, **las empresas proporcionan los medios necesarios** para que la actividad laboral sea realizada como si la trabajadora estuviera en la propia ubicación de la compañía. Lo que es apoyado desde las teletrabajadoras, **ya que 8 de cada 10 tiene esta visión de sus organizaciones.**

Para poder tener una mejor percepción de lo que se acaba de comentar, el siguiente gráfico pone en relación la opinión de las teletrabajadoras conforme al apoyo que perciben desde sus organizaciones así como a la percepción que tienen éstas con respecto a los medios técnico facilitados por la empresa para la ejecución del empleo.

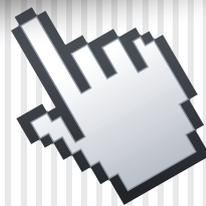
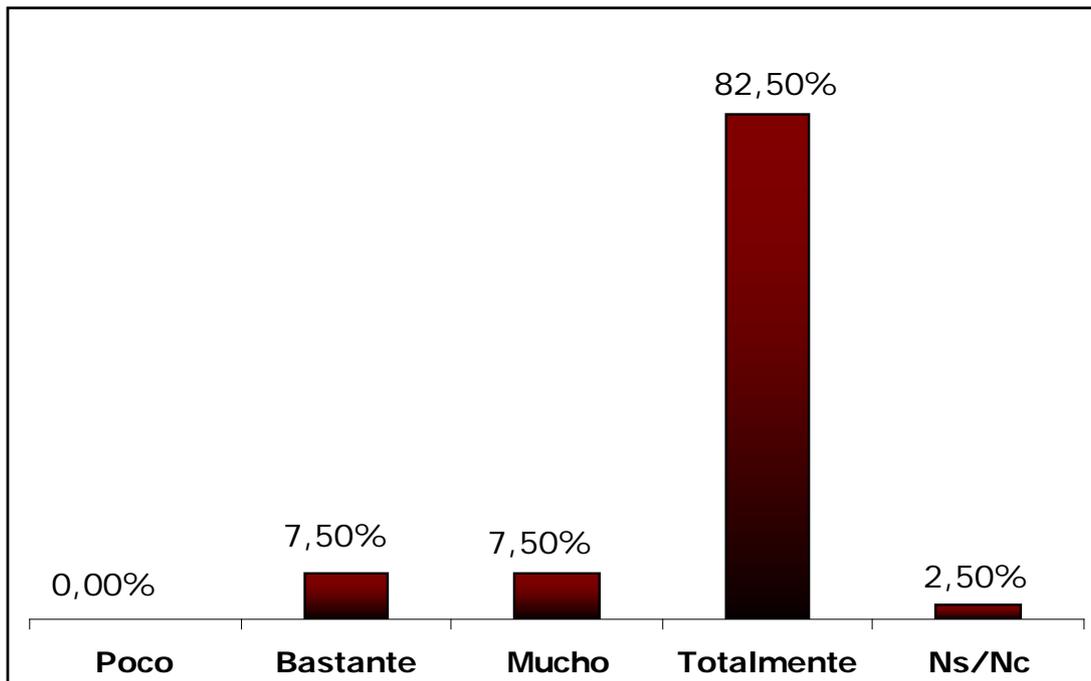
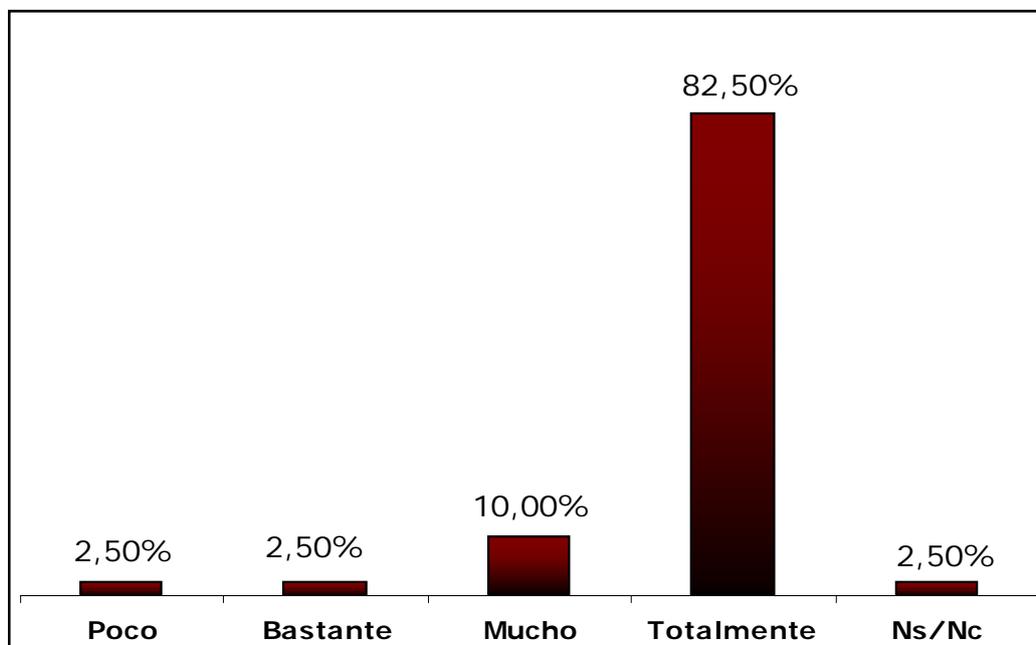


Gráfico 1: ¿Cómo le apoyó su empresa en el teletrabajo?

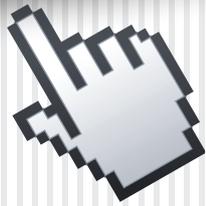


Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)

Gráfico 2: ¿Su empresa le proporcionó los medios técnicos para teletrabajar?



Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)



#### 4. 1. 3 Comunicación y principales medios empleados

**Si algo debe caracterizar al teletrabajo es su comunicación.** El permanente contacto entre la empresa y las teletrabajadoras debe ser **uno de los requisitos indispensables** y sin el que no se puede dar dicha modalidad de empleo, ya que las relaciones, y por ende el trabajo, se verán seriamente afectadas.

Esto obliga a todos los agentes implicados en el proceso a mantener una comunicación fluida y, sobre todo, permanente. Como consecuencia, el uso de **medios de comunicación** ha de realizarse habitualmente y para ello las nuevas tecnologías de la información han supuesto un avance significativo para esta nueva modalidad de empleo. En este sentido hay que distinguir como **el email y el teléfono**, son los medios más empleados por los que trabajadora y empresa se ponen en contacto, ya que les permite tener un trato más directo y constante. Junto a estas dos tecnologías, es de destacar que el **Skype** es otro de los métodos por los que se comunican ambas partes.

Según la opinión de las teletrabajadoras, y tras la información aportada en las entrevistas semi-estructuradas, éstas consideran que los medios a través de los cuales se ponen en contacto con su organización son:

*“Email y teléfono”*

*“Email, Skype y teléfono”*

*“Teléfono y Skype”*

Es evidente que los medios anteriormente expuestos son los más empleados por las teletrabajadoras, pero no los únicos. Tras el análisis de las entrevistas semi-estructuradas, los canales por los que se establece la comunicación son variados, aunque alguno sea utilizado por una cantidad menor de mujeres.

Según esto en la siguiente tabla se muestra la relación entre los medios empleados para la comunicación y el porcentaje de teletrabajadoras que se sirve de ellos, atendiendo en todo momento a la respuesta aportada por las teletrabajadoras a una pregunta de carácter abierto, es decir las repuestas aquí plasmadas han sido proporcionadas de manera personal y no en función a un listado:

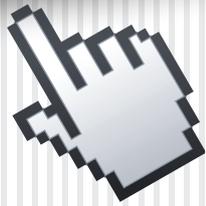


Tabla 1: ¿Cómo se comunica con...?

	Con la empresa	Con los compañeros
	5,0%	5,0%
email, skype y teléfono	10,0%	5,0%
email, teléfono	67,5%	77,5%
email, teléfono y persona	2,5%	2,5%
email, teléfono y reuniones	2,5%	
en persona		2,5%
skype	2,5%	
teléfono	7,5%	5,0%
teléfono, skype	2,5%	2,5%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)

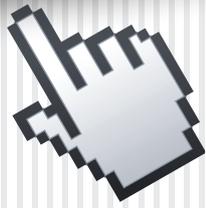
#### 4. 1. 4 Herramientas empleadas en el teletrabajo

A la hora de efectuar cualquier tipo de trabajo es necesario el manejo de una serie de instrumentos, gracias a los cuales se pueda desarrollar correctamente la tarea en cuestión. Especialmente se hacen necesarios cuando dicho trabajo no se efectúa dentro de las instalaciones de la organización.

Los avances vividos en las últimas décadas en torno a las nuevas tecnologías de la información, han posibilitado que nuevos sistemas de trabajo surjan para facilitar a los trabajadores y las trabajadoras el tránsito entre el ámbito laboral y el familiar.

Hoy en día son pocos los hogares en los que no se cuenta con alguna de estas herramientas. Internet, ordenador o móviles ocupan lugares destacados dentro de la vida de todo individuo, volviéndose indispensables para la vida cotidiana.

Gracias a todos estos progresos, y al cada vez mayor uso de **este tipo de herramientas, se ha podido desarrollar el teletrabajo**. El uso de estos medios es fundamental para su buen desempeño, ya que **sin ellos la comunicación no podría llevarse a cabo**, afectando de manera directa a la productividad del teletrabajador o la teletrabajadora.



Otra de las ventajas que proporciona el manejo de las nuevas tecnologías de la información, es la **movilidad**. El hecho de disponer de estas herramientas en diversas instalaciones, permite a los teletrabajadores y a las teletrabajadoras desempeñar su actividad laboral desde cualquier ubicación, siendo el hogar el lugar más empleado para tal fin.

Por consiguiente, y según la opinión de las teletrabajadoras entrevistadas, **el ordenador portátil y el teléfono móvil, son las tecnologías que más emplean**, ya que el más del 80% de éstas manifiestas haberlas utilizados. Tan sólo la agenda electrónica y el ordenador de sobremesa son las menos usadas, debido principalmente a que los nuevos teléfonos móviles y los emails hacen la labor de la agenda electrónica. Y en lo referente al ordenador de sobremesa, el portátil ha sido su principal sustituto.

A su vez, y uniendo la comunicación con las nuevas tecnologías de la información, se puede destacar como existe una estrechamente relación. Esto es debido a que los medios empleados para establecer la comunicación entre las partes implicadas, se realiza a través de las nuevas tecnologías de la información, siendo el teléfono y el email los medios por los que se establecía dicha relación.

Asimismo, y como consecuencia del uso de estas nuevas tecnologías de la información, se aprecia como son **Internet y los correos electrónicos las aplicaciones más manejadas** por este colectivo. En contraposición están las videoconferencias empleadas por tan sólo 2 de cada 10 teletrabajadoras.

En resumen, se puede decir que **las mujeres teletrabajadoras están haciendo uso de aquellas tecnologías de la información que más progreso han tenido en los últimos años, como son los ordenadores portátiles y la telefonía móvil, permitiendo así su evolución, sobre todo a nivel particular.**

**Unido a esto, y con la mejora del acceso a Internet en la mayoría de los hogares, la comunicación entre empresa y trabajadora es más rápida y fluida, lo que ha posibilitado el impulso del teletrabajo gracias al manejo de correos electrónicos y de Internet.**

Para tener una mejor visión a cerca de lo que se acaba de comentar se presentan los siguientes gráficos. En el primero se muestra el uso que hacen las teletrabajadores de las diferentes herramientas. Esto es, para desarrollar su actividad laboral a través del teletrabajo cuáles son las nuevas tecnologías de la información que más emplean habitualmente.

Por otro parte, el segundo gráfico aporta información a cerca de las aplicaciones informáticas más utilizadas por este colectivo de teletrabajadoras.

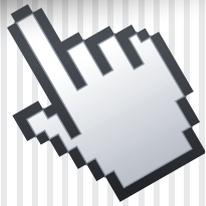
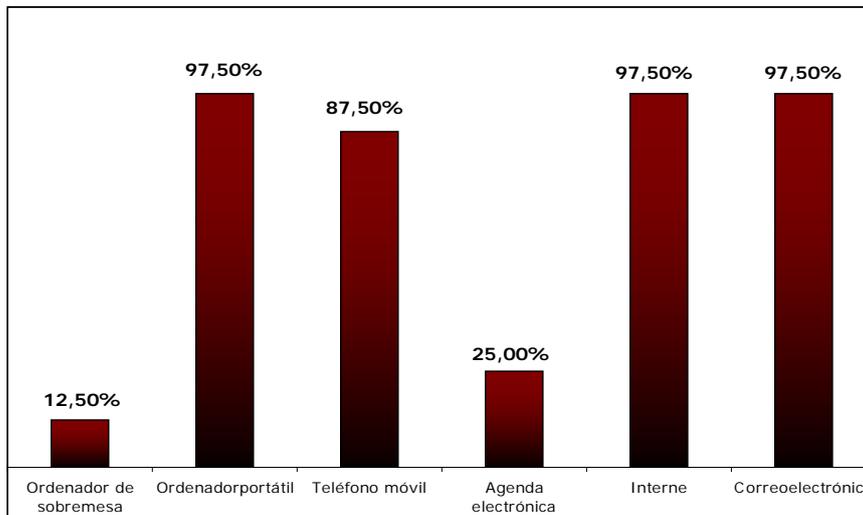
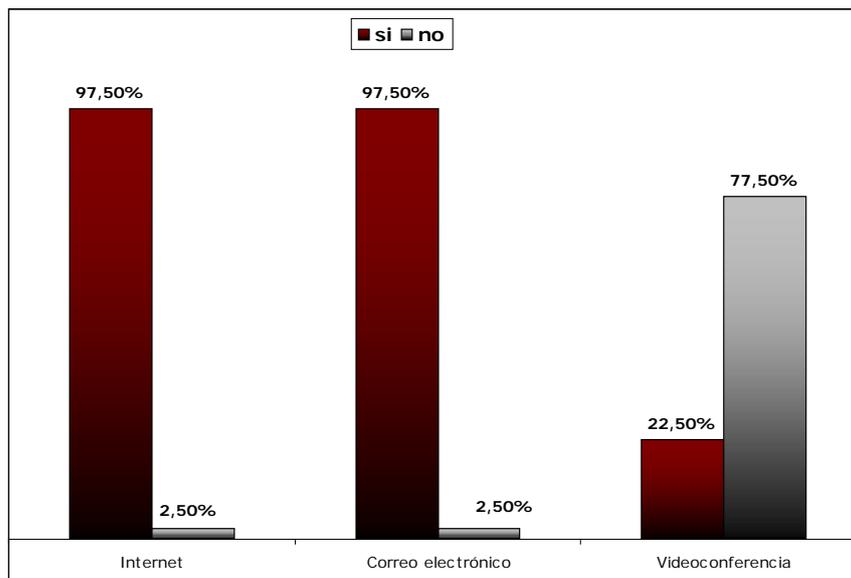


Gráfico 3: ¿Hace uso de los siguientes medios tecnológicos, a través del teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)

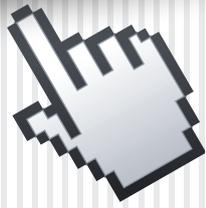
Gráfico 4: ¿Emplea usted las siguientes aplicaciones informáticas?



Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)

#### 4. 1. 5 Percepciones sobre el teletrabajo

Muchas son las opiniones que genera el teletrabajo dentro del mundo laboral. Esto es debido en su gran mayor parte, a que la información que existe al respecto es escasa y, en ocasiones alejada de la realidad. Como consecuencia de ello las dudas que se generan hacen que la demanda de esta modalidad de trabajo sea todavía una tarea pendiente tanto para las instituciones como para las propias organizaciones.



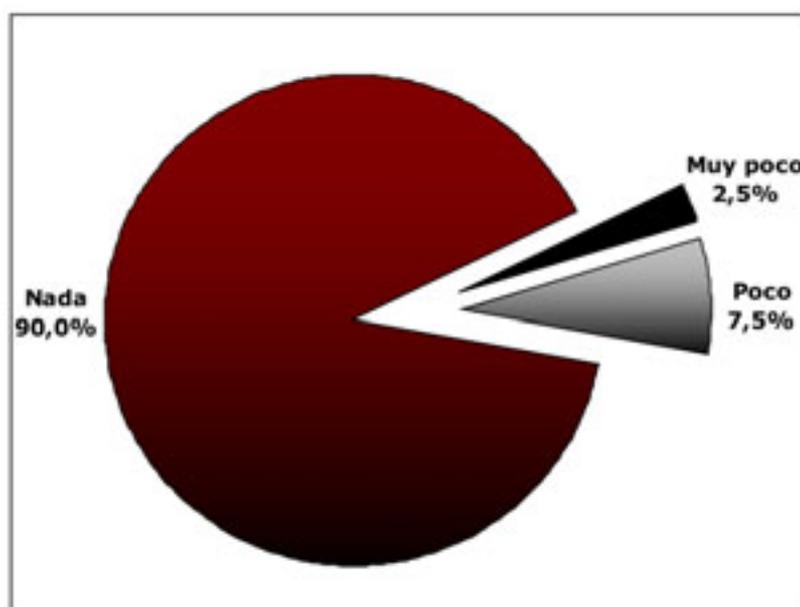
Uno de los mayores inconvenientes a los que tiene que hacer frente es la percepción que se tiene en lo referente a las relaciones sociales. El hecho de desarrollar la actividad laboral fuera de las instalaciones de la organización hace que el contacto diario se vea sensiblemente afectado. En muchos de los casos las relaciones entre compañeros se podrán ver afectadas por la falta de comunicación entre unos y otros, con lo que y por ello se tiende a considerar que es el teletrabajo el causante de tal situación.

La realidad muestra que esto no es así, el colectivo de mujeres que teletrabaja considera que dichas relaciones no se ven afectadas, llegando incluso a considerándose parte de la empresa, **sin sentirse en ningún momento menos integradas** en la organización. Manifiestan incluso, que el teletrabajo les permite disponer de una **mayor flexibilidad horaria**, lo que les da la posibilidad de distribuirse el tiempo de trabajo como mejor estimen oportuno.

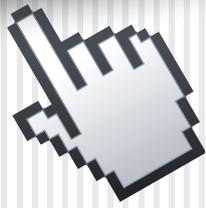
Unido a esto, y en relación al acceso a la información que tiene este colectivo, se aprecia como, a pesar de trabajar fuera de las instalaciones de la empresa, estiman que su grado de **información** es el adecuado. En otras palabras, el hecho de que no lleven a cabo su actividad laboral en la propia organización, no significa que la cantidad de la misma se vea mermada.

Si se observa el siguiente gráfico, se puede apreciar como 9 de cada 10 teletrabajadoras considera que no hay nada que le impida contar con la información necesaria para el desarrollo de su actividad. En contraposición, y suponiendo ese 10% restante, están aquellas que consideran que el teletrabajo les limita, en cierta medida, el acceso a la información.

Gráfico 5: ¿Cree que optar por el teletrabajo le impide contar con información que necesita, para realizar correctamente su trabajo?



Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)



Del mismo modo que la comunicación debe ser un pilar fundamental en la base del teletrabajo, la información debe ser otro de los factores que permita el desempeño del mismo. Todo trabajador, para poder efectuar correctamente su labor ha de contar con los medios necesarios, los cuales le proporcionarán la información necesaria para realizar su labor profesional correctamente.

**Si en algún momento dicha información se viera afectada**, bien por ser escasa, imprecisa o por cualquier otro motivo, **el trabajo no se podría efectuar convenientemente**, con lo que se verían perjudicados tanto la empresa como el trabajador, independientemente del lugar donde se llevase a cabo dicha actividad.

#### 4. 1. 6 Formación para el Teletrabajo

Para finalizar con el análisis de este bloque, destinado a conocer la opinión sobre el teletrabajo del colectivo de mujeres teletrabajadoras, se puede apreciar como este segmento del mercado laboral considera que existen una serie de **ventajas** y de **inconvenientes**, los cuales podrían definir cómo es esta modalidad de empleo.

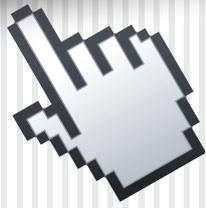
Como se ha ido destacando en el informe, las mujeres teletrabajadoras cuentan con un grado de satisfacción que, según las entrevistadas, podrían valorarlo con cerca de un 9 sobre una calificación estimada de 10 puntos. Por lo que los beneficios que aporta esta modalidad de trabajo tanto a su vida laboral como familiar y personal son más numerosos que las posibles deficiencias a las que puedan llegar a enfrentarse.

#### Ventajas

Indudablemente son numerosas las cualidades positivas que percibe este colectivo de mujeres a la hora de teletrabajar, pero especialmente **la flexibilidad en el horario es la que mayor valoración tiene, ya que para 9 de cada 10 mujeres es la característica más destacada con la que cuenta esta modalidad de trabajo.**

El hecho de poder distribuirse el horario de trabajo en función a las necesidades familiares y personales, hace que el teletrabajo sea uno de las formas de empleo más recomendada para conciliar la vida laboral y familiar, y esto se viene a corroborar tras el análisis de las entrevistas semi-estructuradas, presentadas en este informe.

Unida a esta percepción se sitúa la valoración referente al **ahorro del tiempo**. Esto es, el teletrabajo de la posibilidad de realizarse la actividad profesional fuera de las instalaciones de la organización, lo que en la mayoría de los casos viene a desarrollarse en el hogar de la propia teletrabajadora, reduciendo de esta manera los desplazamientos desde el domicilio hasta la empresa y viceversa.



Otra de las ventajas que proporciona el teletrabajo está relacionada directamente, con la distribución de las tareas. La posibilidad de **establecer el control sobre la propia tarea a desempeñar, determinar la cantidad y las condiciones hace que las teletrabajadoras** consideren que cuentan con **mayor autonomía** que si estuvieran desarrollando la actividad laboral por medio del trabajo tradicional, es decir acudiendo a las oficinas de la compañía.

Junto con esto se puede apreciar que las teletrabajadoras cuentan con una buena valoración hacia la tarea que están desarrollando, lo que **incrementa considerablemente su motivación hacia el trabajo y**, por ende, **disminuye los niveles de estrés**, contribuyendo por lo tanto, a mejorar la calidad de vida de las mismas.

Si bien es cierto que son numerosos las ventajas que han expuesto las entrevistas, hay que destacar que también se producen algunos inconvenientes, a los que tienen que hacer frente en el día a día.

### **Inconvenientes**

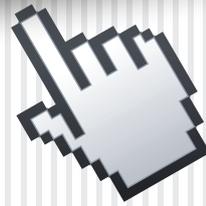
En relación a los inconvenientes se puede destacar como estos, en ninguno de los casos, hace referencia a la propia actividad laboral que deben desempeñar, sino que, por el contrario, son cuestiones más personales las que preocupan a este colectivo.

En este sentido se puede apreciar como, **para la mitad de las mujeres teletrabajadoras, el problema que más les importa** es el hecho de asumir los **gastos complementarios**, es decir los que vienen derivados de la calefacción, la luz, y todos aquellos que provienen de la propia vivienda.

En menor medida, cuestiones más de índole personal, como **las relaciones sociales o la imagen que puedan proyectar en la empresa, es otro de los motivos** por los que las teletrabajadoras están intranquilas, ya que 3 de cada 10 afirma sentirse preocupada por dicha cuestión.

**Otros de los motivos que incomodan** a este colectivo a la hora de realizar el teletrabajo son, por un lado **la cantidad de horas que puede decir cada teletrabajadora al trabajo fuera del horario establecido por la compañía y**, por otro **las dificultades que se encuentran a la hora de ascender dentro la propia organización**. Todo esto está relacionado con la percepción que tienen sobre la imagen que pueden proyectar así como la falta de contacto que tienen con los compañeros e, incluso, con los responsables de las actividades.

Con todo esto se muestra el siguiente cuadro, en el que se exponen tanto las ventajas como los inconvenientes anteriormente señalados, que las mujeres teletrabajadoras consideran se puede producir a través del teletrabajo:



**Tabla 2 Ventajas e Inconvenientes del Teletrabajo**

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Flexibilidad horaria (90,0%)</li><li>• Ahorro en tiempo (87,5%)</li><li>• Más autonomía (70,0%)</li><li>• Mayor motivación con el trabajo (62,5%)</li><li>• Menor nivel de estrés (57,5%)</li><li>• Ahorro económico (transporte, salud,...) (55,0%)</li><li>• Más calidad en el trabajo (50,0%)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gastos complementarios (calefacción, electricidad,...) (50,0%)</li><li>• Reducción de la imagen y el impacto personal en la empresa (35,0%)</li><li>• Horas extra no remuneradas (32,5%)</li><li>• Dificultad de promoción (30,0%)</li><li>• Aislamiento (27,5%)</li></ul>

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)

## 4.2 Teletrabajo y conciliación de la vida laboral y familiar

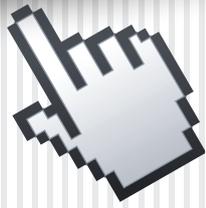
### 4.2.1 Teletrabajo: Actividades

Las necesidades de la sociedad han cambiado sustancialmente en los últimos años. La incorporación de la mujer al mercado laboral, ha provocado un cambio en las políticas de actuación reinantes hasta la fecha, lo que ha obligado tanto a institución como a organización y, sobre todo a trabajadores y trabajadoras a variar sus estilos de vida.

La sociedad es cada día más exigentes y, si bien es cierto que cada vez es mayor el nivel de vida para muchos de los individuos, es de destacar como estos han de asumir mayores cargas para poder hacer frente a tal situación.

El teletrabajo surgió hace unas décadas con la finalidad de facilitar a los trabajadores y trabajadoras los inconvenientes surgidos en esta nueva realidad social y, como consecuencia de esas nuevas exigencias.

En realidad, la posibilidad de poder compatibilizar la vida laboral y familiar es lo que ha llevado al teletrabajo a situarse como una de las vías más rentables para poder conciliar ambos mundos. Esto es, en muchos de los casos los horarios laborales y familiares o personales llegan a solaparse, provocando en el trabajador o trabajadora una disyuntiva, ya que ha de decantarse por la jornada laboral o por las cuestiones más de índole personal.



Por este motivo **el teletrabajo es una de las opciones más beneficiosas**. El hecho de poder desarrollar la actividad laboral fuera de las instalaciones de la organización, siendo generalmente el domicilio el lugar de trabajo, permite a los teletrabajadores y teletrabajadoras distribuirse su jornada laboral como mejor consideren oportuno.

Esto es, el teletrabajador o la teletrabajadora **puede establecer cuántas horas dedicar a cada ámbito de su vida así como el momento del día en el que va a llevarlo a cabo y la manera en el que lo realizará**, controlando en cada momento sus propias acciones.

Indudablemente, en la mayoría de los teletrabajadores y las teletrabajadoras la jornada laboral no dista mucho de la que pueden tener los trabajadores y trabajadoras tradicionales. Como bien se refleja en los datos aportados por las teletrabajadoras entrevistadas, **su horario laboral puede suponer de media unas 7,75 horas**.

Por lo tanto la diferencia no radica en la cantidad de horas dedicadas a las actividades profesionales, sino que se da en cuestiones como la distribución de las mismas o, en muchos de los casos, las horas que pueden ganar por la ausencia de desplazamientos.

En relación a este aspecto, se puede identificar como **este colectivo de trabajadoras manifiesta disponer de media de 2,33 horas más al día**, gracias a esa disminución de los desplazamientos, dedicando dicho tiempo para cuestiones familiares o personales.

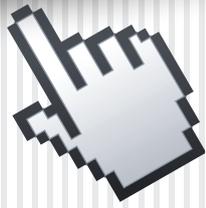
Como se ha destacado anteriormente la diferencia entre un trabajador o trabajadora convencional – aquellos que se desplazan hasta las instalaciones de la organización- y un teletrabajador o teletrabajadora no se da en el tiempo empleado para desarrollar la actividad profesional. Esto se puede extraer de las respuestas aportadas por las entrevistas, las cuales cuentan como puede ser un día en su vida cotidiana:

*“Me levanto a las 8, me ducho, desayuno y a las 8.30 me pongo a trabajar hasta las 14.30, como tengo reducción de jornada por la niña”*

*“Me arreglo como si fuera a la oficina, me siento a las 9 hasta las 2, una hora para comer y luego hasta las 18.00”*

*“Me levanto, voy al gimnasio llevo a las niñas al colegio y trabajo de 9.30 a 16.30 con media hora para comer”*

Si bien es cierto que en muchos de los casos, las mujeres teletrabajadoras cuentan con jornadas especiales –reducción de jornada, intensiva,...-, la verdad es que a la hora de efectuar las tareas profesionales el tiempo invertido es prácticamente el mismo que si se realizase en la propia organización, por lo que no se puede afirmar que las teletrabajadoras y los teletrabajadores se vean beneficiados en este sentido.



En definitiva, **la jornada laboral de este colectivo no dista mucho de la que se puede dar si se realizase desde la propia organización. Por consiguiente, este no es el motivo por el que las mujeres se decantan por el teletrabajo, sino que son otros factores los que llevan a las trabajadoras a decantarse por esta nueva modalidad laboral.**

**Cuestiones como la mejora en la calidad de vida, la reducción de los tiempos o la disminución del estrés, son los factores fundamentales que motivan a las mujeres a solicitar la realización de la actividad laboral por medio del teletrabajo.**

Hoy en día son muchos los colectivos que consideran que el teletrabajo podría suponer una vuelta atrás en la evolución que ha tenido la mujer en el mercado laboral. Ahora bien la incorporación de la mujer al mundo laboral ha sido reciente, y el hecho de que muchas consideren la posibilidad de volver a trabajar desde su domicilio, hace suponer que todo lo hasta ahora alcanzado se podría venir abajo.

El teletrabajo ha generado, y seguramente generará, múltiples opiniones a cerca de la finalidad de esta nueva modalidad laboral. Sobre todo en relación al nivel que ha llegado a alcanzar la mujer en el mercado laboral, ya que se considera que se verá especialmente afectada.

Lo cierto es que, en relación a esta cuestión, las mujeres teletrabajadoras no muestran tener un posicionamiento claro. No se puede afirmar con seguridad que este colectivo de trabajadoras considere que su actividad laboral sea igual a las tareas que pueden estar desempeñando sus parejas.

Esto se puede poner de manifiesto tras analizar las entrevistas realizadas, ya que para algo más de la mitad de mujeres que teletrabajan **el trabajo que desempeñan es equitativo al que llevan a cabo sus parejas**, suponiendo un total del 55%, mientras que para casi 4 de cada 10 mujeres sus tareas no podrían ser equiparables.

Por lo que se podría decir, que **la percepción que tienen estas mujeres no es de desigualdad ni de exclusión social. Son mujeres que han decidido llevar a cabo el teletrabajo por cuestión más personales así como por aspectos que les permita mejorar su calidad de vida, que por cuestiones sociales o laborales.**

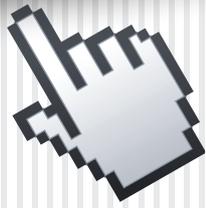
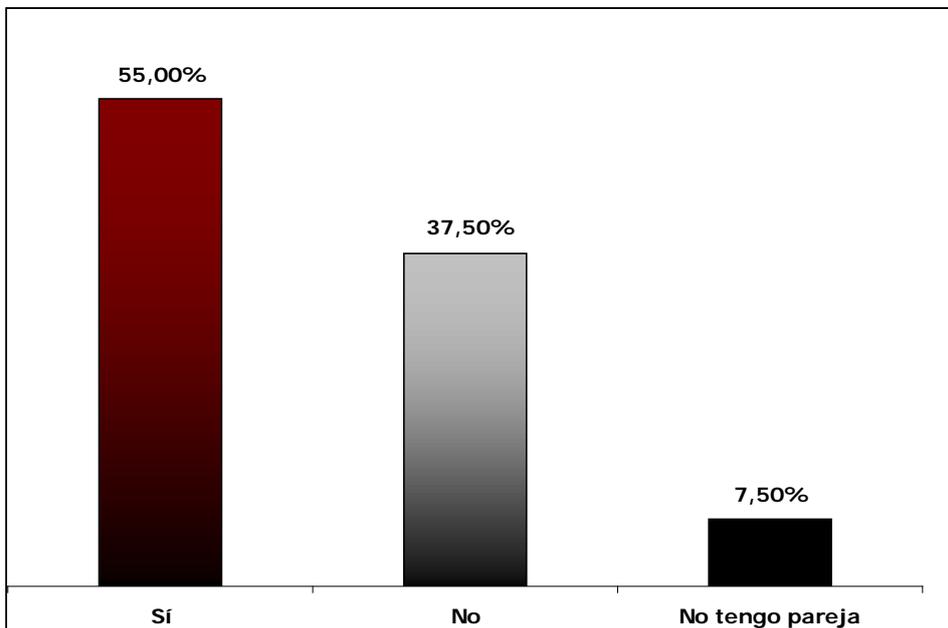


Gráfico 6: ¿Considera que su trabajo es equitativo respecto al de su pareja?



Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)

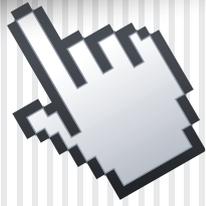
#### 4.2.2 Conciliación Vida Laboral y Familiar

El principal motivo por el que surgió el teletrabajo fue debido a la necesidad de poder conciliar la vida familiar con la laboral, ya que son muchas las mujeres que deben ocuparse del cuidado de familiares o han de dedicarse a cuestiones referentes al ámbito privado.

Por este motivo se consideró necesario ofrecer a todos aquellos individuos, mujeres principalmente, la posibilidad de realizar el trabajo desde el propio domicilio o desde otro emplazamiento diferente al lugar donde se ubica la empresa, evitando de esta manera desplazamientos, y favoreciendo la gestión del tiempo y el autocontrol.

En cuantiosas ocasiones se ha considerado que el teletrabajo puede traer consigo inconvenientes para todas aquellas mujeres que lo estén llevando a cabo, pero el conjunto de mujeres que teletrabaja tiene una concepción totalmente distinta a la que se puede percibir desde fuera del colectivo.

En función de lo indicado, y según la opinión de las teletrabajadoras, algunos de los aspectos del teletrabajo que hacen que esta modalidad sea la más idónea para la conciliación entre la vida laboral y familiar, son:



*“Gano tiempo en desplazamientos y estoy con mi niña, más cuidada”*

*“La flexibilidad horaria y el tiempo de desplazamientos”*

*“Estoy trabajando y puedo estar con mis hijas”*

*“Más tiempo a la familia”*

La confianza que debe existir entre la organización y la teletrabajadora, es uno de los rasgos identificativos de esta nueva modalidad profesional. El hecho de poder desarrollar la actividad profesional fuera de las instalaciones de la compañía, obliga a las partes implicadas a mantener una estrecha relación, en la que las dudas y la desconfianza no generarían más que problemas, afectando de esta manera al rendimiento de la teletrabajadora.

Este aumento de confianza permite a la teletrabajadora desarrollar su actividad profesional con mayor autocontrol y gestionándose el tiempo de tal manera que pueda compatibilizar las actividades laborales con aquellas tareas de carácter más personal.

Por ello, y atendiendo a lo que se acaba de destacar, las mujeres que teletrabajan consideran que, gracias a esta forma de desempeñar la actividad laboral, se da un **mayor equilibrio entre lo que es la vida laboral y la vida familiar**, siendo prácticamente el total del colectivo el que así lo manifiesta, concretamente suponen el 95% de la muestra analizada.

Especialmente manifiestan que su calidad de vida ha mejorado con el teletrabajo, ya que les permite disponer de más tiempo para realizar otro tipo de actividades además de trabajar.

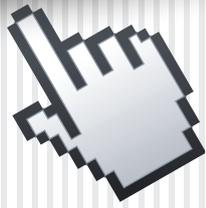
En suma, y como consecuencia de todo lo que se ha indicado, las mujeres teletrabajadoras consideran que **han ganado en calidad de vida desde que teletrabajan**.

Esto se puede ver reflejado en las aportaciones dadas por las teletrabajadoras, ya que éstas consideran que son muchos los aspectos que han mejorada gracias al teletrabajo, y los cuales les han permitido disponer de una mejor calidad de vida. Un claro ejemplo de ello pueden ser afirmaciones tales como:

*“Principalmente dedico menos tiempo al transporte estoy más relajada”*

*“Me hace estar menos cansada y estoy más tiempo con mi familia”*

*“No madrugo como antes y me organizo para quedarme en casa con los niños”*



Si bien es cierto que el teletrabajo es una forma de trabajar distinta a la que se ha venido realizando habitualmente, se ha podido apreciar como éste permite desarrollar una forma de vida donde la calidad es un rasgo identificativo.

Las **actividades** que se pueden llevar a cabo son, en muchos de los casos, similares a las que se realizarían si se tuviera que desarrollar sus tareas profesionales desde las instalaciones de la organización, pero en numerosas ocasiones permite efectuar hobbies, los cuales llevan a alcanzar ese nivel de satisfacción. Como manifiestan algunas mujeres:

*“Me permite hacer la compra entre semana”*

*“Voy a la piscina y al gimnasio”*

*“Ir a clases de inglés, correr”*

### 4.3 Internet

Para finalizar con este apartado, hay que destacar que las nuevas tecnologías de la información han permitido que el teletrabajo evolucione tan rápidamente.

El avance que han tenido, sobre todo tecnologías como el ordenador o Internet, ha permitido que su implantación en los hogares haya sido más rápida de lo que se habría podido esperar, por lo que las mejoras que ha apartado a este colectivo han sido cuantiosas.

Gracias a estas nuevas tecnologías de la información, las mujeres pueden, al mismo tiempo realizar tareas propias de su actividad laboral así como otras más relacionadas con su vida privada.

Son numerosas las ventajas que ha proporcionado Internet y el ordenador, por ello las mujeres, cada vez en mayor medida, utilizan éstas para cuestiones como gestiones bancarias – cuatro de cada diez manifiesta que las lleva a cabo a través de Internet y desde su propio domicilio. Otra de las actividades que se realizan a través de esta nueva tecnología, pero en menor medida, son aquellas relacionadas con el ocio, donde dos de cada diez ha afirmado emplear Internet con este fin.

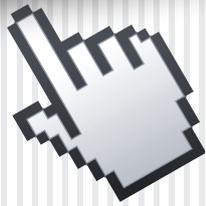
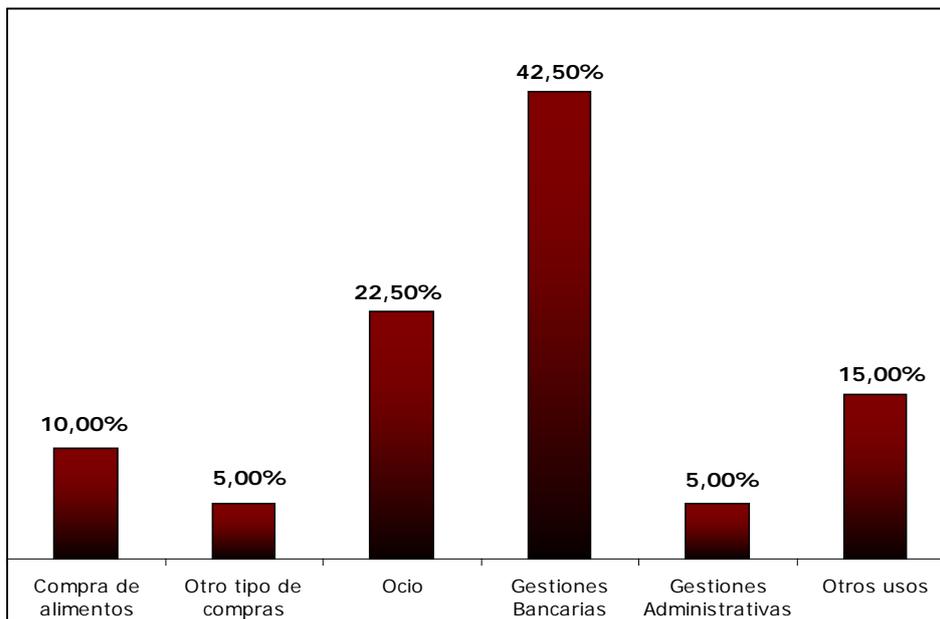
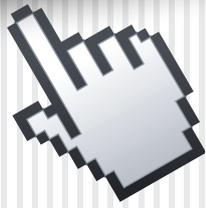


Gráfico 7: Además del teletrabajo ¿para qué utiliza Internet?



Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)

Todo lo comentado hasta el momento en este segundo bloque, lleva a pensar que el teletrabajo, y atendiendo a la opinión de las propias teletrabajadoras, ha traído beneficios tanto para el ámbito profesional como, y sobre todo para el familiar y personal. Con lo que, y como consecuencia más directa y destacada, la calidad de vida de este colectivo de mujeres trabajadoras se ha visto incrementada considerablemente.



# 5 Conclusiones

## 5.1 Teletrabajo

**El teletrabajo ha surgido con fuerza en los últimos años** como principal reclamo para conciliar la vida laboral y familiar, pero ha sido en estos últimos cinco años cuando más trabajadores y trabajadoras se han decantado por esta nueva modalidad.

Si bien es cierto que tanto hombres como mujeres han decidido desarrollar su actividad a través de esta forma de trabajo, hay que destacar como son las mujeres teletrabajadoras las que mayor porcentaje presentan, **incrementándose en este lustro hasta en un 80%**.

Esto ha sido posible gracias al **apoyo** que se ha dado bien desde las instituciones bien **desde las propias organizaciones**, las cuales han facilitado el desarrollo de la actividad profesional a través del teletrabajo ofreciendo todo tipo de material, herramientas y apoyo necesario, para que los teletrabajadores y las teletrabajadoras cuenten con los mínimos inconvenientes posibles.

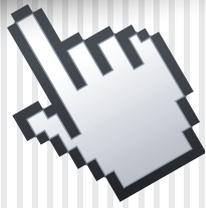
En relación a **las instituciones y las administraciones**, es de destacar como los avances vividos en materia legislativa ha posibilitado que muchos de los agentes implicados en el proceso cuenten con directrices específicas, gracias a las cuales asegurarse una correcta ejecución del teletrabajo.

A su vez, y como parte fundamental del teletrabajo, el apoyo procedente de **los propios trabajadores y las trabajadoras** ha llevado a la evolución de esta modalidad, posicionándolo como una de las alternativas más viables para poder conciliar la vida laboral, familiar y profesional.

La evolución que se ha vivido en la sociedad actual, debido a las múltiples circunstancias que están cambiando el panorama social, ha traído como consecuencia más directa una modificación sustancial en el rol de los individuos.

**La incorporación de la mujer en el mercado laboral, como principal rasgo distintivo de esta nueva realidad social**, ha llevado a muchos de las organizaciones a modificar sus políticas de actuación, con la única finalidad de adaptarse a estas nuevas exigencias.

Aún así, las cargas que deben asumir, principalmente las mujeres trabajadoras, **hace que el teletrabajo surja como la alternativa más rentable** a la hora de compatibilizar la actividad profesional con aspectos como el cuidado de familiares, la distancia hasta el centro de trabajo o la incompatibilidad de horarios.



Indudablemente son numerosos los obstáculos que deben lidiar cada día las mujeres trabajadoras, por ello, y con la finalidad de mejorar sustancialmente la calidad de vida de las mismas, **las organizaciones favorecen el teletrabajo como una posible solución a sus problemas.** Con lo que, desde este punto de vista y gracias a ese apoyo, las mujeres teletrabajadoras se caracterizan por su elevado grado de satisfacción.

El apoyo que sienten desde sus propias empresas así como las facilidades que reconocen tener para el desempeño de su actividad profesional, hace que ese incremento en el número de mujeres teletrabajadoras haya sido un rasgo a destacar dentro de esta nueva estructuración social.

Sin embargo esto no se podría haber llevado a cabo sin la evolución que se ha producido en las nuevas tecnologías de la información. Estas **nuevas herramientas de gestión han posibilitado el desarrollo de esta modalidad de trabajo**, ya que permiten la comunicación entre los diferentes agentes implicados en el proceso, siendo ésta el principal pilar del teletrabajo.

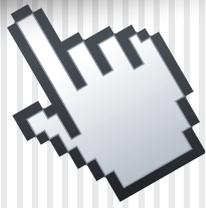
**La comunicación es la vía a través de la cual se puede dar el teletrabajo.** La información entre la empresa y las teletrabajadoras debe ser una pieza clave en todo el proceso, y por ello ha de ser directa, clara y fluida, intentando eliminar posibles interferencias procedentes de esa falta de contacto.

Pero si se atiende a las cifras, se puede destacar como la comunicación no es un impedimento a la hora de realizar la actividad laboral. **El permanente contacto entre las diversas partes es otro de los rasgos identificativos del teletrabajo**, y el cual es muy valorado por las propias teletrabajadoras.

Como se ha destacado con anterioridad los medios a través de los cuales puede fluir dicha información son las nuevas tecnologías de la información. Éstas han evolucionado considerablemente en estos últimos años.

Internet, el correo electrónico o la telefonía móvil se han implantado en la vida cotidiana como una parte más de nuestra propia personalidad, lo que hace que su manejo no se limite sólo al ámbito profesional. Junto a esto, las mejoras dadas en los ordenadores han llevado a las teletrabajadoras a identificarse como parte de la compañía, gracias a la cercanía que les hace sentir estas diversas herramientas.

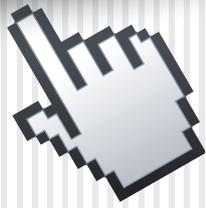
**En otras palabras, el desempeño de las actividades profesionales, a través del teletrabajo, no supone para las teletrabajadoras excesivos inconvenientes. El hecho de disponer de todo tipo de facilidades hace que se identifiquen con la compañía, sintiéndose parte integrante de la misma.**



Además las posibilidades que le ven al teletrabajo son, en muchos de los casos, superiores a los inconvenientes que puedan percibir de esta nueva modalidad. Esto es, consideran que cuestiones como la flexibilidad horaria, el autocontrol en las tareas que desarrollan o la motivación hacia el trabajo, son sustancialmente más ventajosas que los posibles gastos a los que tengan que hacer frente o la imagen que puedan estar proyectando dentro de la propia organización, debido a su escasa presencia en la misma.

Tras analizar la información referente al teletrabajo, se puede concluir que:

- El concepto del teletrabajo adolece de una definición unitaria, esto provoca que según la definición de teletrabajo que se aplique a la hora de conocer el número de personas teletrabajadoras dentro del mercado laboral español, éste varíe ostensiblemente.
- El teletrabajo como modalidad laboral aparece a principios de los 80. **Inicialmente se considera que tendría un gran impacto dentro del mercado laboral** y que su extensión sería amplia, el tiempo ha mostrado otra realidad y el teletrabajo **actualmente es una modalidad reducida** dentro del mercado laboral español.
- **El futuro del teletrabajo genera dos posiciones.** La primera es la de aquellos que consideran que el teletrabajo **nunca dejará de ser un hecho anecdótico dentro del mercado laboral** y que no tiene potencial expansión por razones culturales, ya sean de la clase directiva española o de la forma en que se organiza el trabajo. La segunda posición es la de aquellos que consideran que el **teletrabajo es una realidad que se irá imponiendo con el tiempo** en aquellos puestos de trabajo donde las tareas se puedan realizar a través del mismo, los principales motivos que sostienen esta tesis son la reciente expansión de las tecnologías de la información y comunicación y una serie de cambios sociales que hacen que la flexibilidad por parte de las empresas sea cada día más valorada.
- **La cultura empresarial española está considerada como una de las mayores barreras a la expansión del teletrabajo**, debido a que en parte está sustentada en la desconfianza hacia los trabajadores, uno de los requisitos clave para la implantación del teletrabajo es la confianza en las personas teletrabajadoras. Este requisito no supone la pérdida de control sobre la persona teletrabajadora sino que supone el cambio indicador que mide la calidad del trabajo, que pasaría de número de horas en el puesto de trabajo a objetivos preestablecidos logrados.
- **La implantación del teletrabajo en una empresa supone cambios en los procedimientos de la misma.** Existen tres aspectos que han de ser reformulados, la comunicación tanto con superiores como equipos de trabajo
- Cuando se habla de implantación del teletrabajo en España es obligatorio tener presente la gran variedad de empresas existente en el mercado laboral español que van desde grandes empresas multinacionales hasta una gran cantidad de pymes y micropymes. **El teletrabajo ha de ser considerado como una herramienta que se deberá de adaptar a las necesidades de cada una de las empresas con sus especificidades**, no existe un modelo ni un camino único para su implantación.



- **Las empresas de telecomunicaciones son aquellas que han implementado el teletrabajo con mayor decisión** dentro de su sistema productivo.
- **La posición de los sindicatos ha sido reticente** con la modalidad laboral del teletrabajo debido a dos causas principales, la primera es que la lejanía del centro de trabajo y del día a día de la empresa puede generar desafección hacia los sindicatos por parte de las personas teletrabajadoras, por otro, que la distancia puede provocar abusos laborales por parte de los responsables empresariales. Estos abusos corren el peligro de no ser denunciados debido a que se trabaja desde el ámbito privado. Los sindicatos **están evolucionando en favor del teletrabajo** siempre que se instauren mecanismos de control para evitar las problemáticas mencionadas.
- **Los responsables empresariales que han puesto en marcha el teletrabajo muestran satisfacción con la experiencia** debido principalmente a la reducción de costes que les ha supuesto. Estos son gastos de electricidad, agua... además apuntaban que la productividad por parte de las personas teletrabajadoras no mermaba.

## 5.2 Teletrabajo y Conciliación de la vida laboral y familiar

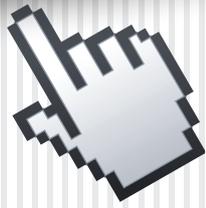
Las posibilidades que ha proporcionado el teletrabajo a todos aquellos trabajadores y trabajadoras que han tenido que verse en la obligación de decantarse por su ámbito laboral o familiar, han sido notorias.

El desarrollo viviendo en las últimas décadas, ha obligado a hombres y mujeres a gestionar su tiempo para poder compatibilizar cuestiones tan necesarias para su día a día como es el trabajo o la familia, suponiendo para muchos de ellos un gran dilema personal.

**Uno de los avances más destacados ha sido la incorporación de la mujer al mercado laboral.** Principal pilar del hogar familiar hasta no hace muchos años, hoy en día sus roles han cambiado significativamente, lo que ha traído consigo un cambio en la política tanto a nivel institucional como, y sobre todo organizacional.

El hecho de que las mujeres deban desarrollar su actividad laboral, a la vez que se encargan de las cuestiones más familiares y personales del hogar, genera en ellas un sentimiento de desapego. En este sentido **el teletrabajo surgió como la mejor alternativa para conciliar ambos mundos.**

Son numerosos los debates que ha generado y generará el teletrabajo, pero el conocimiento que se tiene acerca de esta nueva modalidad profesional, dista mucho en función de si se está realizando o de si, simplemente, se es un mero espectador ajeno a su verdadera realidad.



En este sentido, **el teletrabajo, desde el punto de vista de las propias personas que lo están llevando a cabo, ha supuesto la mejor manera para poder conciliar el terreno personal con el profesional.**

Si bien es cierto que puede generar muchas dificultades a la hora de llevarse a cabo, debido a la falta de infraestructuras por el hecho de no desarrollarse dentro de las instalaciones de la propia organización, lo cierto es que, y gracias al avance vivido en el terreno de las comunicaciones, las actividades profesionales que se realizan mediante el teletrabajo, no distan mucho de las que se podrían desarrollar en la propia organización.

Muchos son los que consideran que estas actividades son, por lo general, de menor importancia y con inferior carga de trabajo que las de aquellas personas que se desplazan habitualmente hasta las instalaciones de su compañía. Pero esta concepción dista mucho de lo que realmente es el teletrabajo, y la labor que deben desempeñar los teletrabajadores y teletrabajadoras.

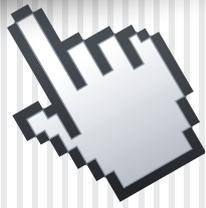
Desde el punto de vista de este colectivo, **sus actividades profesionales son en mucho de los casos equiparables a las de cualquier trabajador o trabajadora**, y por ello mismo la carga de trabajo con la que pueden llegar a encontrarse puede suponer una importante labor para ellos.

Por todo ello, la diferencia entre ambos colectivos –trabajadores y trabajadoras convencionales y teletrabajadores y teletrabajadoras- se produce en aspectos como los horarios laborales o la gestión del tiempo. El colectivo de teletrabajadores y teletrabajadoras dispone de un horario más flexible, lo que le permite distribuirse la jornada laboral, en función de sus necesidades.

**En resumen, los teletrabajadores y teletrabajadoras no consideran que su actividad laboral sea menor por teletrabajar. El motivo principal por el que desarrollan sus tareas profesionales mediante este modelo de trabajo es porque les permite atender cuestiones familiares y personales a la vez que realizan su trabajo, sin que ninguno de los ámbitos se vea afectado por ello.**

Con todo esto, y en función de la información obtenida a lo largo de todo este informe, las conclusiones principales en materia de conciliación entre la vida laboral y familiar son:

- **La principal ventaja** que ofrece el teletrabajo a las personas que operan con esta modalidad **es la flexibilidad, la autonomía** que les ofrece a la hora de organizar su tiempo y las diferentes responsabilidades a la medida de sus necesidades.
- **El trabajo desde el hogar supone** en múltiples ocasiones **desempeñar el mismo en un entorno más tranquilo** que realizarlo en las dependencias de la empresa, evitar las distracciones que se pueden generar en una oficina, teléfono, compañeros de trabajo hablando favorece una mayor concentración que ayuda a la hora de realizar ciertas tareas.



- **Otra de las grandes ventajas del teletrabajo**, asociada principalmente a las grandes ciudades **es la reducción en tiempos de desplazamiento al centro de trabajo**.
- **El principal riesgo psicosocial** para las personas teletrabajadoras que los expertos exponen **es el aislamiento** que conlleva este supone. Este riesgo queda mermado en las modalidades mixtas de teletrabajo y es asociado principalmente al teletrabajo a jornada completa. Este riesgo puede llegar a ser lo suficientemente poderoso para algunas personas que supone el abandono de la modalidad laboral.
- **El aislamiento que genera el teletrabajo tiene dos dimensiones**, la primera es la provoca el hecho de **pasar muchas horas trabajando en soledad**, esta sensación parece generar sentimientos de tristeza y abatimiento en algunas personas, la segunda dimensión, se sitúa en que **las personas teletrabajadoras no disfrutan de la vertiente socializadora del trabajo**, esto además puede suponer la no participación en las dinámicas de la empresa, formación, promoción...
- El teletrabajo es una herramienta que puede ser aplicada en ciertas situaciones y momentos vitales frente a otros. Las generaciones más jóvenes no parecen necesitar tanto de instrumentos de flexibilidad como aquellas que tienen personas dependientes a su cargo. **El teletrabajo es un instrumento de flexibilidad y habrá de ser aplicado en aquellos momentos donde se adecue mejor a las necesidades de las personas trabajadoras y a las necesidades de la empresa**.
- **El teletrabajo como instrumento de conciliación es visto de una manera favorable por las personas expertas en teletrabajo seleccionadas**, aún y así el teletrabajo no es vista como una solución en si misma, se toma como un instrumento de flexibilidad puede ser de gran utilidad. A esto hemos de recordar que aunque no todos los trabajos son susceptibles de ser realizados a través del teletrabajo, por lo que su alcance no llega a todos los sectores del mercado laboral.
- **Existe el temor generalizado a que el teletrabajo recluya a las mujeres al ámbito privado**, al hogar, esto es visto como un paso atrás en la lucha por la igualdad entre mujeres y hombres.

### 5.3 Perfil Teletrabajadoras

**No existe una tipología clara de perfiles de personas teletrabajadoras**, por lo que en el caso de que una organización quiera aplicar el teletrabajo, sobre todo en su modalidad mixta, es necesario realizar un análisis de aquellas tareas que son susceptibles de ser realizadas a través del teletrabajo. Aquí reside uno de los puntos claves si el teletrabajo quiere ser integrado dentro de los procesos productivos de una empresa.

Si bien es cierto que es complicado determinar un prototipo de teletrabajador o teletrabajadora, tras el análisis de estas diversas herramientas de investigación se puede establecer un perfil orientativo que identifique a las posibles mujeres teletrabajadoras:

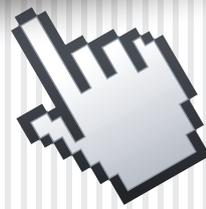


Tabla 3: Perfil de las mujeres teletrabajadoras

PERFIL TELETRABAJADORA	
Socio-demográficos	Entre 36 y 45 años Casada Estudios universitarios
Cargas	Pareja e hijos
Económicos	Asalariada Técnico Servicios
Media personas/Hogar	3,15 individuos
Jornada laboral	7,75 horas
Tiempo dedicado al teletrabajo	76% y el 99%
Trabajan desde el domicilio y cuentan con un espacio para trabajar	

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos del análisis de las 40 entrevistas semi-estructuradas, realizadas a mujeres teletrabajadoras)

Las mujeres teletrabajadoras es un colectivo que se caracteriza por estar **casadas**, con una edad comprendida **entre los 36 y los 45 años de edad**, las cuales soportan **cargas familiares**, entre las que se destacan, principalmente, el cuidado de los **hijos** y de la **pareja**.

Viven en la mayoría de los casos en hogares de **más de 3 individuos** –la media es de 3,15 sujetos-. Y su nivel educativo es elevado, ya que se caracterizan por contar con **estudios universitarios**.

Atendiendo a su ámbito profesional, se puede establecer que son mujeres que trabajan en régimen de **asalariadas**, especialmente en el **sector servicios** y ocupando puestos de **Técnico**.

En relación a otros aspectos, se observa como su jornada laboral es de **media de 7,75 horas diarias**; dedicando al teletrabajo **entre el 75% y el 99%** de su trabajo, es decir entre lo que realizan mediante el teletrabajo y lo que llevan a cabo en la propia organización.

Para concluir con el perfil de las mujeres teletrabajadoras hay que destacar que realizan **su actividad laboral desde el mismo domicilio**, ya que la gran mayoría **dispone de un lugar específico** habilitado para ello.

Si bien es cierto que pueden ser diversos los motivos por los que una mujer trabajadora se decanta por el teletrabajo, hay que destacar como el perfil obtenido, a través de estas entrevistas semi-estructuradas, arroja una visión sustancial de los rasgos más identificativos de este colectivo, lo cual puede ayudar a la hora de entender el teletrabajo como la nueva modalidad profesional para poder conciliar la vida laboral con la familiar y la personal.

