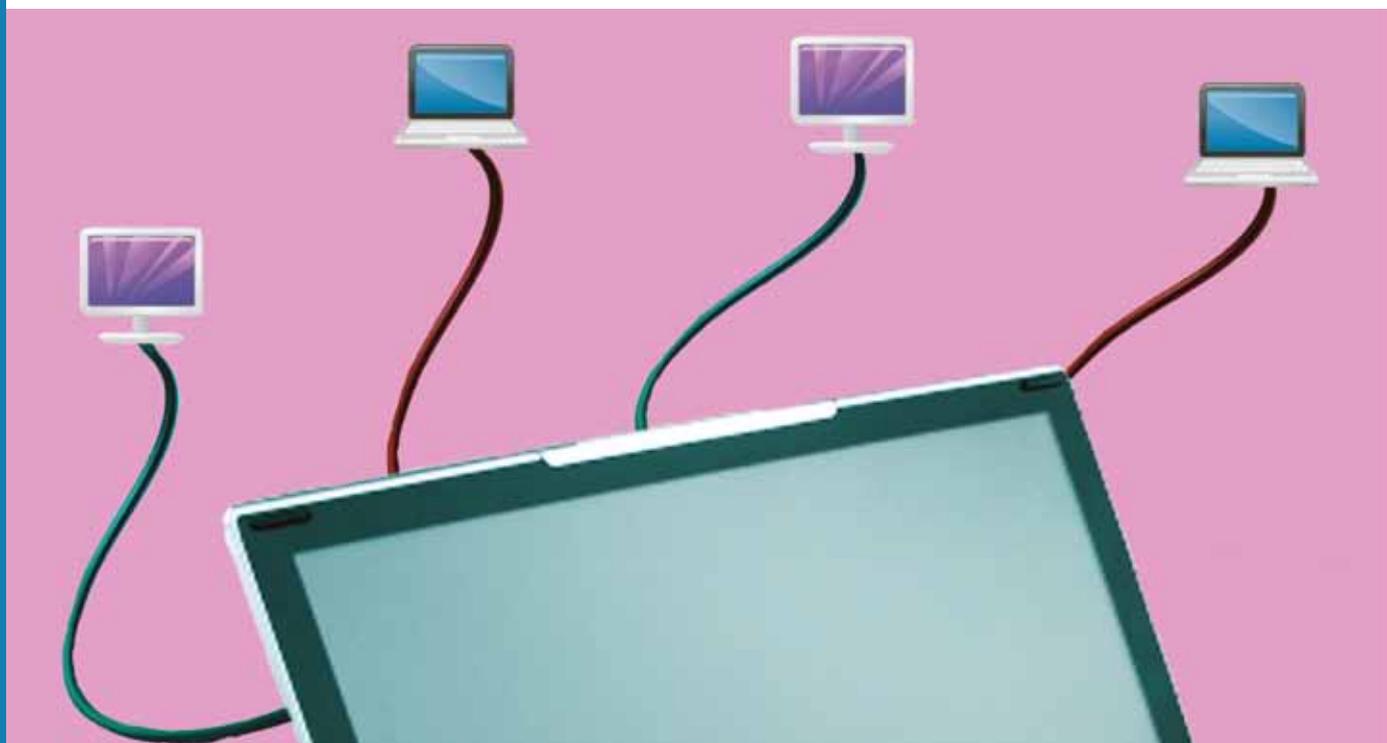


Ideas, tendencias y nuevas formas de trabajo para la economía del conocimiento

Vicente A. Querol, Emilio Sáez (eds.)



Introducción	3
El teletrabajo del siglo XXI	5
Emilio Sáez Soro. Universitat Jaume I soro@com.uji.es	
El teletrabajo: ¿una estrategia para mejorar la calidad de la ocupación y favorecer la igualdad de género?	17
Lidia Arroyo Prieto Programa “Comunicación Móvil, Economía y Sociedad” Internet Interdisciplinary Institute (IN3) Universitat Oberta de Catalunya (UOC)	
Teletrabajo en personas de 45 y más años. Aspectos esenciales en la incentivación de las TIC y el teletrabajo en este grupo de edad	33
Vicent A. Querol Vicente Dep. de Filosofía y Sociología Universitat Jaume I vquerol@fis.uji.es	
El networking y las redes sociales, la perfecta herramienta para el teletrabajo	41
Rosaura Alastruey Directora proyectostic.com ralastruey@proyectostic.com	
Conclusiones	47

**Ideas, tendencias y nuevas formas de trabajo
para la economía del conocimiento
Vicente A. Querol, Emilio Sáez (eds.)**

Edita: ??????????

Coordinación: Conectem. Universitat Jaume I

Diseño y maquetación: Servicio de Comunicación
y Publicaciones de la Universitat Jaume I.

Dipósito legal: ?????

ISSN: ????

Imprimeix: ????

INTRODUCCIÓN

El presente volumen nace en un contexto de incertidumbre económica y laboral y con el objetivo de describir las posibilidades del teletrabajo como una forma más eficiente para empresas y más armónica para las vidas de los así empleados. El reto de esta descripción nos ha puesto ante un fenómeno complejo, tal como mostrarán los distintos apartados de este volumen.

La motivación de esta edición surge de la petición del Centro Nacional de Formación en Nuevas Tecnologías (think TIC), cuyos responsables plantean al equipo Connectem a poder sacar de aquí un beneficio práctico para el mercado laboral. Connectem es un proyecto dirigido desde la Extensión Universitaria de la Universitat Jaume I y cuyos objetivos pasan por extender la Sociedad del Conocimiento (SI) a los entornos rurales de la provincia de Castellón. Nuestra experiencia vincula la formación y los objetivos más prácticos en la extensión de la SI, con la investigación más académica propia de la universidad. En esta ocasión hemos podido coordinar un trabajo enriquecedor y riguroso. Tal como apuntábamos más arriba, estamos ante un fenómeno complejo y creemos que resultaba más factible abordarlo desde personas o instituciones que han desarrollado enfoques diversos sobre esta temática.

Hemos organizado el volumen del modo que sigue. En primer lugar, el estado de la cuestión sobre el teletrabajo se aborda en *El teletrabajo del Siglo XXI*, donde se describen los factores fundamentales que inciden en este fenómeno. Aquí se muestra su potencial y se sientan algunas bases fundamentales para un desarrollo eficiente y de calidad de los puestos de trabajo. La siguiente propuesta comienza abrir los interrogantes que afectan a los grupos más desfavorecidos del mercado de trabajo. De este modo, *El teletrabajo, ¿una estrategia para mejorar la calidad de la ocupación y favorecer la igualdad de género?* continua abriendo el panorama del apartado anterior y, además, se sumerge de lleno en la problemática del teletrabajo y las mujeres. Lúdia Arroyo descubre un panorama en que el reto de la conciliación a través del teletrabajo se topa con los límites difusos de la esfera laboral y familiar. Otra de las desigualdades del mercado laboral afecta a personas de 45 y más años cuya socialización en las herramientas propias del teletrabajo ha resultado más difícil, cuando no inexistente. En *Teletrabajar de los 45 en adelante. Aspectos esenciales en la incentivación de las TIC y el teletrabajo en este grupo de edad*, se describen las posiciones de partida de este grupo, sus oportunidades y capacidades así como las percepciones sobre las herramientas tecnológicas que pueden facilitar su integración ante posibles

oportunidades de teletrabajo. Finalmente, *El networking y las redes sociales, la herramienta perfecta para el teletrabajo* propone estrategias para el teletrabajador. Así, Rosaura Alastruey formula propuestas en positivo para iniciar o para mejorar la calidad y rentabilidad de estos puestos de trabajo. Por último, a modo de conclusión, recogemos e integramos las aportaciones y sus posibles consecuencias prácticas para las políticas encaminadas a fomentar el teletrabajo.

La obra que tienen delante pretende aunar investigaciones teóricas y propuestas prácticas que puedan ayudar a los procesos de implementación del teletrabajo o a políticas de fomento del mismo. La ilusión de ofrecer mayor comprensión sobre el fenómeno nos ha motivado a reunir estas diversas aportaciones, serán ahora las lectoras y lectores juzgarán el beneficio que les puedan aportar estas páginas.

El teletrabajo del siglo XXI

Emilio Sáez Soro. Universitat Jaume I | soro@com.uji.es

1. Introducción y evolución del concepto

Teletrabajo, una palabra que comenzó siendo una cosa concreta y en cierto modo exótica y ahora no se detecta, como no lo hacemos con el aire que respiramos. Es obvio, no pensamos en lo que está en todas partes. Y ahora en todas partes se hace teletrabajo. Y entonces, ya que es algo tan común como el aire que respiramos, ¿por qué dedicar un libro, unas jornadas o un esfuerzo que lo muestre como si fuese algo nuevo? Porque lo habitual es que el teletrabajo espontáneo que hacemos se use “contra” nosotros y no a nuestro favor y de lo que se trata es de ver cómo a través de la organización de esta fórmula de trabajo se pueden conseguir muchos e interesantes aspectos tanto para los trabajadores como para sus empresas.

Partimos de un concepto de teletrabajo vinculado al uso de medios telemáticos y ordenadores para conducir la información necesaria para cumplimentar todo tipo de trabajos. Esta idea en la que se centraba el teletrabajo como una especie de monolito hogareño de taller cibernético digital se vio pronto superada por las posibilidades tecnológicas y sobre todo por la demanda de usos más diversificados. Así, actualmente perviven aquellos entornos domésticos digitales como lugar de trabajo, con las cafeterías con *wifi* (que no cibercafés), aeropuertos e innumerables lugares públicos dotados con medios para conectarse a Internet con un ligero ordenador.

Pero realmente la aceleración del teletrabajo ha venido de la mano de la telefonía móvil, sus conexiones de datos tanto para ordenador como para *smartphones*.

Descripción de la situación actual. Realmente es difícil hacer la fotografía mental de algo que no para de moverse a una increíble velocidad. El trabajo en red, teletrabajo o cualquier otra denominación de las actividades laborales conducidas a través de Internet cada vez tiene más formas y a veces resulta más difícil de reconocer, incluso para el que lo está haciendo.

La versatilidad de las TIC para adaptarse a casi todas las situaciones productivas permite que se vayan introduciendo métodos novedosos de una forma muy efectiva y natural. Muchas personas que ahora han cambiado su forma de tratar la información que generaban y de comunicarla ni siquiera se plantean la transición pues ahora no tendría sentido para ellas que se pudiese hacer de otra manera. Por otra parte, la penetración tecnológica en todos los recovecos de la vida cotidiana a través de la progresiva introducción de tecnologías interactivas en el hogar y otros entornos públicos va naturalizando el hecho de estar en contacto con toda la información y comunicación de la esfera profesional y privada de una forma ininterrumpida. Aunque en numerosos estudios sobre el teletrabajo no se consideran los teletrabajos “espontáneos” derivados de la consulta del correo electrónico fuera del puesto de trabajo o el contacto con colegas o superiores del mismo, este tipo de prácticas va ensanchando sus márgenes deglutiendo tareas sucesivas cada vez más fáciles de realizar con los medios disponibles. ¿Cómo se puede obviar el hecho de que cada vez se teletrabaje más de forma espontánea como si eso no tuviese repercusiones? Partimos de paradigmas de conocimiento que necesitan delimitar sus objetos de estudio, algo totalmente inservible en un momento histórico en el que los límites del trabajo son sencillamente porosos, fluidos y por tanto inexistentes.

La esfera virtual. Es algo que no podemos dejar de sentir como avanza, ya con las pinturas de animales en las cavernas y desde los principios del ser humano. La necesidad de construir un mundo paralelo a nuestra imagen y semejanza pero mejorado. Lo venimos haciendo en todas las facetas de la actividad y, cómo no, con especial interés en las productivas. Así vamos dibujando en el aire y en nuestra imaginación un cosmos de ideas eléctricas que sostienen nuestro pensamiento y nuestra acción. Sólo existe un pequeño problema, los saltos entre los diferentes paradigmas del código y la cultura de símbolos que arrojan estos mundos de símbolos suelen crear muchas dificultades en su transición. La expresión humana se queda muchas veces enganchada a formas de hacer y los cambios suponen, como mínimo, rupturas dolorosas.

Para hacer una revisión de la situación del **teletrabajo en España y en el mundo** resulta muy difícil establecer un modelo comparativo entre las dimensiones del teletrabajo entre los diferentes países y a lo largo del tiempo. Por una parte, no hay un acuerdo claro sobre qué es teletrabajo y a quiénes se debe aplicar el concepto en una cuantificación. Por ejemplo, es habitual que no se consideren en las mismas el trabajo profesional de los autónomos, cuando es uno de los más frecuentes y si se tenga en cuenta a los empleados por cuenta ajena. Estas omisiones, un tanto absurdas sin embargo, nos permiten establecer una proyección mental del conjunto fijándonos en las pocas variables acotadas al respecto. Así si observamos los datos de la Unión Europea de 1998 con otros de la empresa Empírica de 2005 www.ecatt.com y SIBIS (<http://www.sibiseu.org>) podemos observar que se triplican las cifras de teletrabajadores en toda Europa, incluso en España. Aunque es necesario indicar que en España estamos proporcionalmente hasta cuatro veces por debajo de la media europea. En este sentido, los datos evolucionan desde un 4%

de teletrabajadores asalariados europeos en 1998 a un 13% en 2003, cifra muy inferior a la de Estados Unidos que ya rondaba el 24%. En España pasábamos en esas fechas de un pequeño 0.6% a un 4,9%. Aunque son datos orientativos, ya que hay una gran dispersión de fechas y metodologías heterogéneas, nos dan una idea de la velocidad de progresión de este fenómeno en un corto lapso de tiempo.

Es destacable la ausencia de información sobre teletrabajo tanto en España como en Europa en los últimos años. Ni la agencia gubernamental Red.es, ni en los informes de la Fundación Telefónica, ni el INE, etc. han prestado atención a esta modalidad laboral para hacer sus estimaciones, algo que como poco resulta sorprendente.

Nuevos trabajos para un nuevo mundo. La evolución de este mundo virtual no es algo puramente formal como envoltorio de lo anterior. Se están creando nuevos códigos, nuevas relaciones y, por tanto, nuevas actividades. En dicho proceso se están construyendo trabajos anteriormente inexistentes y en creciente volumen ya que no deja de multiplicarse la cantidad de entornos productivos que esencialmente viven en la red. Estas actividades son connaturales a su desarrollo en modalidad de teletrabajo, aunque no de forma imprescindible. La cuestión básica es que trabajar en cualquier entorno laboral vinculado a estos entornos productivos virtuales supone en sí cierto volumen, proporción y tareas que acabarán siendo teletrabajadas.

¿Apoyo público? A finales de los años 90 y principios de este milenio aparecieron muchas políticas públicas en el ámbito europeo para promocionar las prácticas de teletrabajo. Sería difícil valorar el alcance real de este soporte inicial. El único problema es que estos intentos eran como si intentásemos empujar con nuestros brazos un tren de alta velocidad para que alcanzase su ritmo. Sin embargo, nuestros brazos y nuestra mente sí que pueden servir para organizar las paradas, las vías, los servicios que prestan dichos trenes. Pues eso pasa con el teletrabajo, es un fenómeno que se va imponiendo por sí solo, porque es suficientemente claro, sencillo y poderoso al tiempo como para no necesitar más que mostrar sus dones para que se adopte. En cualquier caso, la cuestión fundamental es que se use mejor, para que ayude a que la calidad de vida mejore al tiempo que lo hace la productividad de los trabajadores, para que suponga una vía de acceso al mundo laboral de personas que en otras circunstancias no podrían, para que existan unas reglas del juego adaptadas a un escenario que aparentemente no tiene ninguna. Ese es el campo en el que las políticas pueden realizar sus acciones más claras de dirección y al menos en este ámbito no se nota apenas su presencia.

2. ¿Para qué es interesante el teletrabajo?

El teletrabajo pudo ser en un momento inicial algo interesante en sí, como una forma de introducción de nuevos procedimientos de organización del trabajo con diversos objetivos pero siempre intentando incrementar la eficiencia del mismo.

Ahora el enfoque es otro. Dado que todos vamos a tender a teletrabajar, sería cuestión de ver la forma más adecuada de hacerlo, la más beneficiosa para la ocupación que se está realizando y, al mismo, tiempo para quién la realiza. A partir de este punto nos podremos aclarar mejor.

Flexibilizando el eje espacio tiempo. El poder del teletrabajo radica fundamentalmente en su capacidad para doblar las dimensiones espacio y tiempo, estableciendo la capacidad de poder trabajar en el tiempo más idóneo y en el espacio más pertinente. Vinculando esas dos variables, el teletrabajador se convierte en el trabajador más productivo. Por otra parte, liberar los espacios antaño ocupados por un ejército de trabajadores y que el espacio sea otro que no necesariamente debe poseer la empresa, libera a esta de numerosísimos gastos que puede repercutir en temas de mayor interés.

Trabajar en el tiempo más propicio. ¿Cuál es el mejor tiempo para trabajar? No hay única respuesta para esta pregunta. Para cada persona habrá un tiempo, un ritmo, una distribución más o menos interesante de horas, etc. Muchas personas se encuentran incómodas a unas horas y más despiertas y activas a otras. Pero aparte, hay otra cuestión más relevante, pues hay trabajos que por cuestiones de sincronización con colegas, clientes o algún acontecimiento concreto tienen una hora específica. En este sentido, lo ideal es poder atender un trabajo en su momento más propicio. En la medida en que muchos trabajos teletrabajados rompen con la idea de jornada laboral rígida se adaptan a las posibilidades mencionadas.

Trabajar en el espacio más adecuado. La incidencia del teletrabajo en los espacios laborales son otra de las cuestiones relevantes, puesto que lleva implícita la posibilidad de optimizar el entorno físico. Podemos pensar que no hay un espacio para el teletrabajo porque todos los espacios en general son susceptibles de serlo. Ese no-espacio y al mismo tiempo todo-espacio recoge todas las posibilidades, desde la imagen tradicional del teletrabajador en su hogar, en la oficina del cliente, en un campus universitario en el que se está de paso, en unas jornadas a las que se asiste, viajando en un tren o en un taxi o allá donde llegue nuestra imaginación y las telecomunicaciones –que cada día es más lejos.

Tecnología que se adapta a casi todos los trabajos. No cabe duda que han sido las TIC las que han permitido que el teletrabajo como tal existiese. Ese factor necesario que se da de una forma bastante extensiva desde mediados de la década de los noventa no ha dejado de evolucionar aportando más y más posibilidades a esta modalidad laboral. Tanto en lo referente al acceso a las telecomunicaciones con una mayor extensión de las redes hasta la casi ubicuidad a través de las conexiones de datos por telefonía móvil y, sobre todo, una mejora paulatina de la calidad de conexión con mayor ancho de banda y unos precios en reducción proporcional. Además, los dispositivos para el trabajo y la comunicación han ido especializándose y haciéndose más potentes, más fáciles de usar y más económicos. En resumen, cada vez ha sido más fácil teletrabajar y por ello cada vez se teletrabaja más.

Facilitando la accesibilidad. La combinación que hace más flexible el binomio espacio-tiempo, así como la variada disposición de medios tecnológicos adaptados a todo tipo de circunstancias, es una puerta

que se abre para que muchas personas con problemas físicos puedan plantearse entrar en un mercado laboral antes cerrado a ellos. El apoyo de instituciones públicas, fundaciones y empresas concienciadas ha permitido que, a través del teletrabajo, se abra esa vía y personas en esencia muy válidas hayan podido integrarse plenamente en el mundo laboral.

Hacia la conciliación. Una de las cuestiones de mayor utilidad que desde un principio suscitó el teletrabajo era la de la posibilidad de la conciliación de la vida laboral y privada. Establecer un régimen de organización del tiempo presencial y a distancia que cubriera satisfactoriamente las necesidades del trabajo y las peculiaridades de la vida privada de cada trabajador es un objetivo legítimo para todos. El problema es que al final gran parte del teletrabajo que se realiza no busca necesariamente esos criterios, de tal forma que mal llevado puede incluso perjudicar aún más la situación anterior al teletrabajo. Sin embargo, el potencial conciliador sigue ahí, existen experiencias y ejemplos óptimos en el uso de esta modalidad laboral y evidentemente se impone como procedimiento para prácticas virtuosas a este respecto.

Una mayor productividad. De la concreción de unos tiempos de trabajo más vinculados a la oportunidad en los espacios más oportunos, se deriva lógicamente un mejor desempeño en el trabajo con una mayor tasa de productividad. Esto se plantea de formas diferentes en las distintas actividades, pero ya sólo con detraer tiempos de desplazamientos improductivos, así como tiempos muertos que habitualmente se producen en las jornadas laborales rígidas ya estamos alcanzando un mayor acercamiento a un uso mucho más racional y efectivo del mismo.

Mayor mercado. En la medida en que el trabajo puede llegar más lejos a través de la red con una mejor adaptabilidad temporal el potencial de acceso a nuevos mercados de usuarios se incrementa. Tanto para las empresas como para los profesionales autónomos esto implica de entrada mayores posibilidades en la extensión de sus actividades.

Descongestionando el espacio. La economía industrializada con ejércitos de trabajadores concentrados en las factorías está dando paso a la economía de la información y el conocimiento con ejércitos de trabajadores concentrados en las factorías virtuales. Lo que pasa es que estas últimas no tienen una vinculación concreta a ningún espacio físico y miles de trabajadores pueden estar desarrollando su labor sobre un mismo asunto repartidos por toda la geografía. Esta desconcentración espacial permite que el uso del espacio sea más racional, que no se congestionen ni por ocupación y uso tantos edificios, carreteras, etc. Hoy el movimiento crece y se extiende con una lógica más distribuida. Es un cambio de modelo progresivo que se va dejando notar en la geografía humana de las ciudades y los núcleos de actividad económica, sin prisa pero sin pausa.

3. ¿Para qué no es interesante el teletrabajo?

El teletrabajo aporta mucho a los procesos productivos vinculados al uso de información en red. Pero el uso de todos los medios y potenciales del mismo pueden llegar a pasar por encima del trabajador arrollándolo. Gestionar este mayor poder de flexibilizar el tiempo y espacios de trabajos, así como la accesibilidad que supone nuestra progresiva incorporación de usos tecnológicos a la vida cotidiana, tiene que suponer considerar de forma equilibrada las necesidades de las personas con las necesidades de la actividad a realizar. Sería muy fácil “activar” de forma masiva a los trabajadores para que atiendan cada vez más procesos y en un mayor rango de tiempos. Se puede controlar mucho más a los trabajadores de esta forma y evidentemente ejercer una mayor presión sobre los mismos. Todas estas posibilidades las encontraremos con relativa facilidad a poco que contrastemos las opiniones de muchos teletrabajadores sobre sus formas de desempeño habitual. Frente a ello, resulta necesario desarrollar una cultura del trabajo virtual que no pase por encima de la gente sino que ayude a que las personas vivan mejor.

Que todo el tiempo sea de trabajo. Uno de los peligros más claros del teletrabajo es el de las jornadas interminables. En la medida en la que se puede llegar a trabajar en cualquier momento todo el tiempo puede ser productivo. Aunque en circunstancias excepcionales (finales de proyectos con el tiempo límite, picos de trabajo, etc.) esto puede ser una ventaja, como pauta normal acabaría suponiendo grandes problemas.

Establecer un control excesivo. Aunque en numerosas ocasiones se ha pretendido que al no estar los teletrabajadores bajo la supervisión visual de sus superiores podría suponer un mayor absentismo o una relajación impropia en el cumplimiento de sus obligaciones, la realidad es la contraria. A través de los numerosos medios tecnológicos cada vez más ubicuos y perfeccionados en cuanto al tipo de información que se puede conseguir, los procesos de trabajo pueden estar mucho más controlados en su desarrollo así como las personas que los realizan. Una excesiva presión comunicativa o supervisión exhaustiva puede resultar contraproducente incluso contra los resultados que se pretenden.

Que los espacios de trabajo no sean adecuados. Que el teletrabajo se pueda desarrollar casi en cualquier espacio no quiere decir que todos los espacios sean buenos para teletrabajar. Hay que evitar en la medida de lo posible ambientes ruidosos, con excesivos factores que puedan hacer perder la concentración, incómodos, etc. Existen muchas imágenes forzadas de situaciones idílicas para teletrabajar: en una piscina, en un parque, rodeado de niños en casa. En principio obedecen a deseos que nada tienen que ver con la realización de un trabajo y que evidentemente a poco que se experimenten nos darán la clara noción de que son absurdos.

Este tipo de cuestiones aunque pueda parecer comprensible y razonable es sin embargo, más problemática. Ni todos los trabajos requieren las mismas condiciones ni todos los teletrabajadores pueden elegir en cada momento el espacio para su actividad y las condiciones ambientales de los mismos. Por otra parte

nuestra sociedad aún no está concienciada de que una persona que está en casa trabajando o en un lugar público merezca la consideración de trabajador. Esto deriva de la falta de reconocimiento de la situación, en interrupciones continuas, etc.

4. Caminando hacia el teletrabajo.

Resulta complicado aportar nociones orientativas para iniciar el teletrabajo en un ámbito tan amplio y variado de ocupaciones a las que se les puede incorporar. Plantearé cuestiones muy básicas que nos pueden servir para situarnos en una reflexión más práctica de cómo afrontar el inicio o la transformación de actividades teletrabajadas con cierta coherencia interna atendiendo a una lógica general de este tipo de actividades.

¿Con qué me conecto al trabajo? En estos últimos quince años desde los que se puede conectar a Internet desde un domicilio particular han evolucionado tanto el tipo como las formas en las que podemos estar conectados. De los arcaicos *modems* que ocupaban la línea telefónica y transmitían a pequeños y variables anchos de banda a la banda ancha que parecía inalcanzable y a la ubicuidad de las conexiones móviles han pasado muchas cosas. En principio el tipo de conexión mínima necesaria dependerá del tipo de la labor a realizar. Una tarea administrativa donde se tienen que intercambiar documentos de texto, hojas de cálculo y similares no requiere un ancho de banda muy grande, aunque nunca viene mal. Tareas vinculadas a aspectos multimedia o que han de desarrollarse en entornos virtuales con gran capacidad gráfica etc. exigirán conexiones de buena calidad. De todas maneras, en estos momentos el mercado ofrece fórmulas que se pueden adaptar fácilmente y a costes asumibles a casi cualquier ocupación.

¿Dónde trabajo? Los espacios para trabajar a través de las TIC también han evolucionado de forma importante durante esta última década. Aunque quizá la idea de un espacio de teletrabajo es una idea ficticia ya que lo que está funcionando es múltiples espacios que evolucionan según las circunstancias, la movilidad. El teletrabajador está allí donde mejor puede hacer su trabajo y eso no tiene por qué ser el mismo sitio ni siquiera en un mismo día. Esta mudanza nos da más la idea de un trabajador móvil que un teletrabajador como un referente de una conexión entre varios puntos fijos. Sin embargo, sí es necesario pensar en unas características básicas, que normalmente serán la presencia de una conexión adecuada, cierta tranquilidad (variable según las necesidades del momento), así como un espacio en el que utilizar los instrumentos de trabajo (algo que puede ser innecesario en caso de estar usando un *smartphone*).

¿Con quién trabajo? Una de las cuestiones que podía crear más problemas en las prácticas de teletrabajo era la posibilidad de una quiebra de la cultura de empresa. Todos sabemos que en las relaciones informales que se producen en el seno de una organización se suelen gestar las cuestiones clave de su funcionamiento. Desarrollar prácticas de teletrabajo intensivas que puedan apartar repentinamente a un trabajador de forma importante de su organización podría dar lugar a ciertos conflictos. En estos casos,

resulta más recomendable la organización del teletrabajo a tiempo parcial, ya sea en la misma jornada o en jornadas diferentes.

En otros casos las posibilidades de establecer una red ágil de colaboradores en red resulta de suma utilidad para la resolución de problemas. Las situaciones que se plantean en relaciones de trabajo de carácter virtual están generando una cultura diferente del trabajo y de las relaciones laborales, más despersonalizada en algunos casos pero más ágil y eficaz en general.

Trabajando con mucha gente muy conectada. La evolución de Internet hacia la consolidación de las redes sociales como soporte de una enorme proporción de la interacción social que se da en la misma no podía sustraerse en su influencia al teletrabajo. La capacidad de interconexión y derivación en las relaciones personales supone un alto potencial de cara a la resolución de problemas, concreción de proyectos, activación de colaboraciones larvadas, etc.

La existencia de redes temáticas en las que se establece una diferenciación en su utilidad: profesional, social en extenso, de información; permite establecer estrategias de relación, comunicación e intercambio con colaboradores, clientes, socios, etc. con utilidades muy personalizadas.

El cambio cultural que supone el uso masivo de estos medios en los entornos laborales realmente está cuajando en estos momentos pero parece inevitable asumir que su peso va a ser muy relevante en el futuro próximo.

Teletrabajo bajo control. Podemos valorar como especialmente interesantes las organizaciones que deciden introducir alguna modalidad de teletrabajo como forma de mejorar su funcionamiento. En la medida en que dicha introducción se hace teniendo en cuenta todos los aspectos socioprodutivos de la misma podemos pensar que se valorarán tanto las ventajas como los problemas que una mala aplicación podría suponer.

El teletrabajo descontrolado. Usar las telecomunicaciones es algo necesario prácticamente en cualquier actividad productiva. Las ventajas son demasiado evidentes para obviarlas. Además, las tecnologías que permiten usar la red y digitalizar información se van colando por todas partes de una forma nada disimulada: en el móvil, la televisión, las consolas de videojuegos. Acabamos de citar algunos de los más cotidianos e insospechados; pero ya con una mínima consciencia más, el uso de ordenadores ha crecido sustancialmente y sobre todo algo muy importante, la cultura de lo digital y de la red. Todo ello permite que se comience a usar la red para vehicular trabajos de todo tipo. No obstante, el problema es que, en estas circunstancias, estos medios se utilizan de forma poco consciente y ordenada cayendo fácilmente en un caos comunicativo con sus consecuencias negativas.

Uso intuitivo del teletrabajo. Un uso intuitivo de las TIC puede resolvernos algunas cosas pero lo más frecuente que puede pasar es que se abra una espita de acceso de comunicación e información

descontrolada que acabe generando importantes problemas. Podríamos decir que la atracción por la comunicación es muy poderosa pero que al mismo tiempo es muy entrópica. Actualmente vivimos tiempos en los que lo privado y lo público se mezclan de forma desordenada en redes sociales, en comunicadores personales como el *messenger*, e incluso en las páginas web o foros que presuntamente tratan asuntos profesionales.

Empresas que introducen el teletrabajo de forma ordenada. La introducción de prácticas de teletrabajo en cualquier organización puede obedecer a múltiples causas: mejorar la productividad, mejorar la comunicación entre los integrantes de la misma, mejorar la comunicación y los diferentes procesos con los clientes, mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores, e incluso todo esto junto.

La introducción del teletrabajo de una forma integral necesita un factor de claridad mental respecto a lo que se quiere conseguir y a todos los aspectos que afecta de forma directa o indirecta.

Profesionales que se organizan con el teletrabajo. Uno de los aspectos más relevantes del cambio de ciclo en cuanto a gestión de la información valiosa desde las organizaciones es que existe una tendencia centrífuga por la cual cada vez les es más difícil controlar la información estratégica.

Sin embargo, esto redundaría en que los profesionales, autónomos que se organizan como unidades productivas subcontratables, acaban desarrollando una mayor capacidad de autogestión y de venta de sus servicios.

El teletrabajo aporta a los profesionales un alcance espacial y una flexibilidad temporal desconocida e imposible hasta hace bien pocos años.

¿En qué trabajo? La mención de la palabra teletrabajo es desde los primeros tiempos, al menos en España, un reclamo mental a la creación de un trabajo nuevo que se inicia desde casa. Esta idea además de simplista carece de sentido. El trabajo obedece a una lógica que poco tiene que ver con la forma en la que este se realice y si tenemos en cuenta la inmensa variedad de trabajos que se pueden teletrabajar resulta aún más extraño establecer una analogía formal entre el contenido de las actividades del teletrabajo. Teletrabajar es una decisión que obedece a criterios de racionalidad organizativa y el trabajo al que se apliquen estos criterios siempre es previo o en todo caso consecutivo al desempeño de cada labor. Podemos transformar un trabajo inaccesible en accesible a través del teletrabajo pero el trabajo es previo. Lo contrario no es viable, no podemos crear una actividad desde el teletrabajo, aunque el estar dispuestos a teletrabajar nos puede facilitar las cosas.

La importancia de la calidad de vida. Las prácticas de teletrabajo tienen un enorme potencial, de hacernos más agradable la vida o de ponernos al borde del infarto. Por eso es importante considerar qué es lo que va a implicar teletrabajar. Los ritmos y formas de comunicación, el flujo de información, los tiempos de atención y descanso y, en resumen, describir un procedimiento razonable y consensuado. De

otra forma será el trabajo el que determine todo, el ritmo, la intensidad y el orden. En ese caso puede ser llevadero o puede ser un desastre por cuestiones puramente azarosas.

Panel de control del teletrabajo. Si pensamos en qué es necesario influir para poder controlar y ordenar los procesos de teletrabajo, tenemos que hacerlo a través de aquello que lo hace tan potente: la flexibilidad del tiempo, la versatilidad de los espacios y el uso de tecnologías.

Es una gran suerte poder disponer de más tiempo para trabajar pero esto no se tiene que convertir en que hay que trabajar todo el tiempo. Sencillamente la tendencia de un teletrabajo descontrolado lleva a lo segundo y de ahí los problemas surgen rápidamente.

Igualmente resulta muy estimulante que cualquier espacio pueda serlo de trabajo, pero no todos los espacios son buenos para trabajar e incluso algunos pueden ser muy poco recomendables por muchos motivos.

A la hora de hablar de tecnologías para el teletrabajo nos tenemos que centrar en tres pilares: conexión, *software* y *hardware*. Una conexión suficiente es imprescindible. Esto es lógicamente relativo a cada tipo de ocupación pero siempre hay unos mínimos y éstos son cada vez más exigentes.

Respecto a los dispositivos para trabajar pueden ser muchos pero tienen que ser igualmente adecuados. No hay pantalla óptima para todos los trabajos, ni teclado estándar, tampoco hay una potencia más o menos interesante que lo que pueda requerir las especificidades de cada labor.

Las transferencias de información igualmente requieren una mínima armonía entre el emisor y el receptor. Cada vez son menos los problemas de incompatibilidad pero aún existen.

Teletrabajos naturales. Existen determinadas actividades que podríamos considerar naturales en su introducción a las prácticas de teletrabajo. Trabajos que manejan básicamente información, que se relacionan por una lógica de intercambio de archivos o partes de los mismos, como traductores, escritores, periodistas, diseñadores, programadores, etc., se han introducido de forma muy sencilla en el teletrabajo. Evidentemente han tenido que realizar adaptaciones para aprovechar el potencial ofrecido por la tecnología y la posibilidad de realizar nuevos trabajos anteriormente imposibles, pero podemos describirlo como el tránsito más amable al teletrabajo.

Teletrabajo a tiempo parcial. Una de las modalidades más habituales de introducción al teletrabajo es la inclusión de estas prácticas en determinadas horas de la jornada laboral o el establecimiento de días presenciales y días teletrabajados. Esta modalidad necesita de una buena coordinación organizativa para buscar los momentos propicios para establecer estos turnos atendiendo a las necesidades planteadas. De esta forma se concretan los aspectos más útiles del teletrabajo sin perder los que lo son de la actividad presencial. Además es una de las modalidades más prácticas de cara a la conciliación de la vida laboral y privada.

Nuevos trabajos. El crecimiento en volumen y variedad de las actividades de la sociedad de la información y el conocimiento ha conllevado la aparición de actividades anteriormente inexistentes y que por sus características, en muchos casos, pasan a ser teletrabajadas directamente. Algunos ejemplos:

- **Gestor de comunidades virtuales.** Moderador, activador, animador de grupos virtuales en todo tipo de entornos de interacción en la red.
- **Documentalista interactivo,** que localiza, trata y pone en contexto los mejores contenidos para las necesidades específicas que se le plantean.
- **Cazadores de tendencias.**
- **Optimizadores para el posicionamiento de páginas web en Internet y su optimización comercial.**
- **Gestor de freelances.** Alguien que tiene la capacidad de buscar y detectar talento para las necesidades de su empresa y gestionar la ocupación de los mismos.

A la busca de nuevos mercados. El teletrabajo como tal ofrece la posibilidad de ampliar ámbitos anteriormente restrictivos en el ámbito productivo y laboral. En la medida en la que se puede llevar el trabajo mucho más allá sin un coste añadido, mantener una coordinación sencilla y eficaz con equipos de trabajo y/o empresas dispersas en el territorio, establecer nuevas relaciones laborales es una realidad que está ahí.

La posibilidad añadida de interactuar en nuevos marcos de intercambio como las redes sociales abre posibilidades de contacto e intercambio de ideas de gran intensidad y oportunidad que, evidentemente, las empresas y profesionales no están dejando escapar.

La conjunción global de esa economía virtual que se está gestando es en sí el entorno idóneo para el desenvolvimiento y aprovechamiento de las cualidades de los teletrabajadores.

5. Conclusión. Un horizonte ¿utópico? para el teletrabajo.

Independientemente de que el teletrabajo haya sido un fenómeno superado por sí mismo hasta hacerse irreconocible es posible seguir planteándose algunas de las bondades que nos sugería inicialmente. Además, cada vez es más necesario crear binomios teletrabajo-sostenibilidad ambiental, teletrabajo-conciliación, teletrabajo-igualdad de oportunidades, teletrabajo-accesibilidad, teletrabajo-lucha contra el desempleo, etc.

Todos seremos teletrabajadores. Después de todo lo dicho, resulta claro que nos dirigimos a un escenario en el que trabajar con información implicará teletrabajar en mayor o menor grado. Desde las prácticas puntuales que no suponen una modificación sustancial de la presencia pero que prolongan el trabajo allí

donde hace falta, a las formas móviles totales de teletrabajo que hacen que el trabajo y el que lo realiza fluyan por el mundo material y virtual tal como proceda en cada momento. Es una cuestión de oportunidad y mejora que cada vez resultará más evidente y clara, por lo que al igual que las actividades naturales para el teletrabajo lo adoptaron rápidamente, muchas otras actividades harán lo mismo poco a poco. Al final “sólo” será trabajo, aunque todos lo haremos y cambiará nuestra relación con las dimensiones que fundamentan nuestra vida cotidiana, relaciones personales, ocio y relaciones profesionales.

El teletrabajo: ¿una estrategia para mejorar la calidad de la ocupación y favorecer la igualdad de género?¹

**Lidia Arroyo Prieto | Programa “Comunicación Móvil, Economía y Sociedad”
Internet Interdisciplinary Institute (IN3) | Universitat Oberta de Catalunya (UOC)**

1. Presentación

El objetivo de esta presentación es el de compartir algunas reflexiones entorno el teletrabajo en el proceso de flexibilización laboral y en el marco de la sociedad informacional. La cuestión en la que vamos a profundizar es la siguiente: qué relaciones existen entre el teletrabajo, la calidad de la ocupación y la igualdad de género?

Para ello, en primer lugar, en una breve introducción, explicaremos qué entendemos por teletrabajo y cuál es la extensión del fenómeno en la Unión Europea y en España.

En segundo lugar, nos adentraremos en el marco donde el teletrabajo es una de sus herramientas principales: la sociedad informacional. Nos detendremos en el proceso de flexibilización laboral y sus efectos en lo referente a la estructura ocupacional.

En tercer lugar, exploraremos los efectos del teletrabajo en la calidad de la ocupación y la igualdad de género, centrándonos en tres dimensiones: la autonomía de la persona teletrabajadora, el desarrollo profesional versus el aislamiento, y la compatibilización de la vida personal y laboral.

1.1. Conceptualización y extensión del teletrabajo

El concepto de teletrabajo tiene su origen en los años setenta en Estados Unidos, cuando en plena crisis económica por la subida de los precios del petróleo, se plantean soluciones de “llevar el empleo al trabajador y no el trabajador al empleo”.

1. La autora quiere agradecer las aportaciones y valiosos comentarios de Mireia Fernández-Ardèvol que han contribuido a la mejora del presente documento.

En Europa las primeras propuestas de teletrabajo se empiezan a plantear a finales de los años setenta y entra en la agenda de la política de ocupación de la Unión Europea en los años ochenta, de la mano del desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y los procesos de flexibilización en el empleo.

La definición de teletrabajo adoptada en el *Acuerdo marco europeo sobre teletrabajo* es la de “una forma de organización y/o de realización del trabajo utilizando las tecnologías de la información, en el marco de un contrato o de una relación laboral, en la que un trabajo, que también habría podido realizarse en los locales de la empresa, se ejecuta habitualmente fuera de esos locales”. (Europe Social Partners, 2006:4)

Pero existen diferentes conceptualizaciones de teletrabajo más o menos abiertas en su definición. Entre las diferencias más significativas encontramos la referente a la relación laboral de la persona que realiza teletrabajo: en algunos casos se limita a considerar sólo a personas asalariadas, y en otros, se incluyen también las personas autónomas o por cuenta propia.

En España, la fórmula del teletrabajo se empieza a plantear en los años ochenta en el ámbito de los recursos humanos como una nueva forma de gestión de personas.

El teletrabajo en España sigue sin consolidarse. Y dista mucho de acercarse a países como Canadá en que en una de cada cuatro familias hay algún miembro que trabaja desde el domicilio y está extendido en el 50% del sector servicios (Blanco, 2005).

Como podemos apreciar en los datos de la cuarta Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo (2005), el teletrabajo a tiempo parcial (combinado con el presencial) es el más extendido en el conjunto de países de la Unión Europea (7%), muy por encima del teletrabajo a tiempo completo (1,7%).

En relación con el resto de países de la Unión Europea de los veintisiete, España se sitúa en la posición dieciséis, en torno a la media europea, aunque ligeramente por debajo.

Incidencia del teletrabajo en la UE-27 y España. 2005 (%)

	% personas que teletrabajan al menos un cuarto del tiempo o más	% personas que teletrabajan en casi la totalidad del tiempo
UE-27	7	1,7
España	6,9	1,5

Fuente: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2010) a partir de la IV European Working Conditions Survey (EWCS) 2005. Resultados de la pregunta Q11 “Does your main paid job involve: telework from home with a PC?”

2. El informacionalismo y los efectos de la flexibilización laboral

2.1. El informacionalismo y el proceso de flexibilización en el mercado de trabajo

En su obra *La era de la información*, Manuel Castells presenta la teoría de la sociedad informacional y muestra cómo todas las sociedades están afectadas por el capitalismo y el informacionalismo. El sociólogo define informacional como “un atributo de una forma específica de organización social en que la generación, el procesamiento y la transmisión de información se convierten en fuentes fundamentales de productividad y poder” (Castells, 2005:51). Se trata de un paradigma tecnoeconómico con un ensambaje y unos resultados diferentes según las especificidades histórico-culturales de cada sociedad.

Por otro lado, otra visión clave como es la teoría del post-industrialismo, postula el paso de una economía de bienes a una de servicios, la casi desaparición del sector agrícola, y la preponderancia de las ocupaciones de alta generación de información y conocimiento. Pero Castells (2005:135) nos propone una mirada diferente del proceso: el informacionalismo presenta otra forma de producción, incorporando el conocimiento y la información en todos los procesos materiales de producción y distribución, que incluye no sólo el sector servicios, sino también el agrícola e industrial.

En la economía global/informacional la empresa-red se convierte en la organización paradigmática. Esta nueva organización se caracteriza principalmente por el trabajo flexible.

La flexibilidad podría ser una estrategia “win-win”, en tanto que podría permitir la conciliación de las necesidades de la empresa (productividad, plazos de entrega, satisfacción de clientes e innovación) y de las personas trabajadoras (formación continuada, revaloración laboral, desarrollo profesional y compatibilización de la vida personal y laboral) (Goudswaard, 2009). Pero en la práctica nos encontramos que la flexibilidad laboral está complejizando las relaciones laborales dando lugar a efectos muy dispares.

La identificación de los diferentes tipos de flexibilidad nos permitirá entender cómo algunos pueden dar paso a una mayor autonomía de las personas trabajadoras y una adaptación de la organización del trabajo a sus necesidades. Pero, otras, pueden contribuir a la precarización de las condiciones laborales.

Tipos de flexibilidad en las relaciones laborales

	Flexibilidad cualitativa	Flexibilidad cuantitativa
Flexibilidad interna	Flexibilidad funcional Flexibilidad salarial Flexibilidad horaria	Flexibilidad numérica temporal
Flexibilidad externa	Flexibilidad geográfica	Flexibilidad en la contratación

Fuente: Elaboración propia a partir de Goudswaard, Anneke (2005)

La flexibilidad interna cualitativa

Este tipo de flexibilidad está relacionada con la organización del trabajo. Suele ser de tres tipos: flexibilidad funcional, flexibilidad salarial y flexibilidad horaria.

La flexibilidad funcional está relacionada con la adaptabilidad y movilidad de las personas trabajadoras a diferentes funciones y tareas en el seno de la organización. Pero también tiene que ver con la descentralización de la información y de la gestión (coordinada en red interactiva a tiempo real) que implica un mayor nivel de participación de las personas trabajadoras, más autonomía laboral y más trabajo en equipo. La flexibilidad funcional también está relacionada con el trabajo por objetivos. En éste la consecución de las tareas planificadas en el tiempo fijado ganan importancia en relación a otros modos de cuantificar el trabajo realizado cómo el número de horas presenciales en el lugar de trabajo.

La flexibilidad salarial está relacionada con la individualización de las relaciones laborales y la pérdida de poder de negociación de las organizaciones sindicales en lo referente a retribuciones fijas. La flexibilidad salarial implica retribuciones individualizadas en función del rendimiento de cada persona trabajadora. Puede comportar aumento de la desigualdad salarial (de la Cámara, 2000).

La flexibilidad horaria puede referirse tanto a la distribución del tiempo de trabajo adaptado a las necesidades de la persona trabajadora (relacionada con la compatibilización de la vida personal y familiar), como a la plena disponibilidad laboral de la persona trabajadora en cualquier momento para atender necesidades de producción.

La flexibilidad interna cuantitativa

Se trata de la flexibilidad numérica temporal, es decir, la capacidad de la empresa para aumentar o disminuir las horas de trabajo de las personas trabajadoras en función de las necesidades de la demanda. Puede suponer horarios irregulares, distribución irregular de la jornada a lo largo del año o la contratación a tiempo parcial.

La flexibilidad externa cualitativa

Está relacionada con la flexibilidad geográfica. Es en éste tipo de flexibilidad dónde encontramos el teletrabajo. Se trata de la realización del trabajo desde otros lugares que no son el propio centro de trabajo: en el domicilio u otra ubicación distinta. Éste puede ser realizado por una persona asalariada, por una empresa subcontratada o por una persona autónoma.

Cuando la persona que lo realiza forma parte de la empresa, la localización puede ser en el domicilio del trabajador o trabajadora, en otro centro de trabajo de la empresa que no es el habitual, en un centro de servicios compartido por diferentes empresas, o también, de manera itinerante (teletrabajo nómada).

Cuando es realizado por una empresa a la que se ha subcontratado para la realización de una parte del trabajo, ésta puede estar ubicada en el misma zona donde opera la empresa o en otro país, como por ejemplo, los servicios *call-centers* (centros de servicios de atención telefónica de diferentes empresas).

Cuando es una persona (*e-lancers*) o grupo de personas (*group-ware*) externas a la empresa quienes realizan un trabajo por encargo, pueden estar ubicadas en cualquier lugar del mundo.

La flexibilidad externa cuantitativa

Se trata de la flexibilidad en la contratación, y está relacionada con la adaptación de las empresas a los cambios de la demanda. Se diversifican las formas de contratación y no incluyen un compromiso de futuro empleo. Pueden adoptar formas de subcontrataciones o de contrataciones temporales. La tendencia a la desalarización y el aumento del trabajo autónomo, desplaza los costes y el riesgo de la empresa a la persona trabajadora autónoma, sin que aumente su independencia y empeorando su capacidad de negociación (De la Cámara, 2000).

La tendencia a la flexibilidad puede combinar diferentes dimensiones, todas ellas se pueden dar de forma simultánea o alternativa. Según cuál sea la posición de partida del trabajador o trabajadora (nivel educativo, categoría profesional, sector de actividad y competencias en TIC), los efectos de flexibilización laboral le afectaran de una manera u otra. Siguiendo la tipología de Manuel Castells (2005) identificamos tres posiciones de las personas en la empresa-red: trabajadores en red, trabajadores de la red y trabajadores desconectados.

Trabajadores en red

Las personas trabajadoras *en red* son aquellas con capacidad para establecer conexiones e intercambios por iniciativa propia con otros agentes de la misma organización u otras unidades de empresa-red.

Son las personas con mayor nivel educativo, y las que se benefician en mayor medida de las medidas de flexibilización cualitativas internas como la funcional (descentralización de la gestión, trabajo por objetivos, en equipo), la flexibilidad horaria y del teletrabajo.

Trabajadores de red

Las personas trabajadoras *de red* son aquellas que están conectadas interactivamente pero tienen una capacidad de decisión limitada en relación a las conexiones con otros agentes y unidades de la organización-red.

Algunas personas se beneficiarían de algunas medidas de flexibilización interna cualitativa, como la descentralización de la gestión, el trabajo por objetivos, en equipo, de la flexibilización horaria y el teletrabajo. Pero el impacto de otras medidas de flexibilidad cuantitativa, tanto externa (en la contratación) como interna (flexibilidad salarial o numérica temporal) llevaría a los sectores más vulnerables a una mayor inestabilidad y empeoramiento de la calidad de la ocupación.

Trabajadores desconectados

Las personas trabajadoras *desconectadas* desarrollan tareas que están definidas por instrucciones no interactivas y de un único sentido. Estas personas serían las más afectadas por la inestabilidad laboral y el empeoramiento de las condiciones laborales asociadas a algunos tipos de flexibilidad.

Como venimos apreciando en los últimos años, e intensificándose con la crisis económica, la destrucción de lugares de trabajo más importantes se da en las ocupaciones que requieren menor cualificación, lo que provoca que la población con menos recursos formativos, y afectados por la brecha digital, tengan más dificultades de inserción laboral, e incluso social.

2.2. Los efectos de la flexibilización en la estructura de la ocupación

Para el análisis de los efectos de la flexibilización en la estructura ocupacional, la teoría del mercado dual, desarrollada por Michael Piore y Peter Doering en los años setenta, nos ofrece herramientas analíticas interesantes. Según esta perspectiva, el mercado laboral estaría segmentado en dos: el primario y el secundario (Köhler; Martín Artiles, 2007).

En el mercado primario, encontraríamos los *good jobs* (trabajos buenos), que son aquellos que tradicionalmente han gozado de mayor protección laboral. Este mercado, a su vez, está estructurado en dos segmentos: el primario independiente, caracterizado por los lugares de trabajo que requieren una alta cualificación y gozan de unas elevadas posibilidades de desarrollo profesional y poder de negociación; y el mercado primario subordinado, en el que las personas trabajadoras tienen garantizadas la estabilidad en las condiciones laborales, y una carrera profesional predefinida.

Y en el mercado secundario encontraríamos los *bad jobs* (trabajos malos) que se han caracterizado por una desprotección de los derechos laborales, una elevada inestabilidad y unas escasas o nulas posibilidades de promoción.

En el proceso de flexibilización laboral, encontramos que para las personas altamente cualificadas del segmento primario independiente (que estaría formado por los *trabajadores en red*) la desregulación de las relaciones laborales puede suponerles una oportunidad para la promoción profesional, ya que en la sociedad-red el trabajo altamente cualificado se encuentra en proceso de globalización y su demanda en mercado global es excepcionalmente alta.

Mientras que para las personas que pertenecen al segmento primario subordinado, la flexibilización laboral las está expulsando al mercado secundario. De este modo, las personas en ocupaciones medias-bajas, que tenían garantizada una estabilidad laboral, la pierden en un mercado cada vez más flexible en términos cuantitativos externos.

Finalmente, de esta manera vemos cómo el mercado laboral, con el proceso de flexibilización, se polariza (De la Cámara, 2000).

3. El teletrabajo, la calidad de la ocupación y la igualdad de género

El teletrabajo, como medida de flexibilidad laboral, también tiene diferentes ensamblajes según la posición en la estructura ocupacional.

En lo referente al género, vemos que aunque a menudo el teletrabajo se presenta como una opción para favorecer la conciliación de la vida personal y laboral de las mujeres, en la práctica nos encontramos que son los hombres los que en mayor medida se acogen al teletrabajo (el 8,1% de los hombres y el 5,8% de las mujeres de la UE-27). Según el análisis realizado por Eurofound (2010), esta diferencia según el género puede estar relacionada con la segregación ocupacional² del mercado laboral ya que los sectores con mayor incidencia del teletrabajo son aquellos en que la presencia masculina es muy elevada.

En lo referente al nivel de estudios, nos encontramos que una cuarta parte del total de personas trabajadoras tenían un nivel educativo superior al de secundaria y, de éstos, más de mitad, nivel superior (Eurofound, 2010).

Para el análisis de la relación entre el teletrabajo con la calidad de la ocupación y la igualdad de género, nos adentraremos, a continuación, en los efectos del teletrabajo en la autonomía de la persona, en el desarrollo de la carrera profesional y en la compatibilización de la vida personal y laboral.

3.1. La autonomía de la persona trabajadora y la estructura ocupacional

El hecho de que la persona que teletrabaja se encuentre lejos del control directo de sus supervisores plantea algunas cuestiones importantes a tener en cuenta en relación a la autonomía y la responsabilidad de la persona trabajadora.

Desde el punto de vista de la empresa, está ligado al cambio de modelo organizativo del trabajo por objetivos. Este nuevo sistema otorga la confianza a la autorregulación y responsabilidad del trabajador o trabajadora, y supera la idea del *management taylorista* de la necesidad de controlar y “adiestrar” a la mano de obra para que realice las tareas sin margen de maniobra. Vemos a continuación dos fragmentos que representan el cambio de modelo, del taylorista al informacional.

“Trabajar con deliberada lentitud para no hacer el trabajo normal de un día – ‘hacer el soldado’ como se llama en EEUU.- es una actitud generalizada en las industrias y es también muy frecuente en las empresas de la construcción. El autor cree poder afirmar, sin miedo a equivocarse, que este hecho radica el mayor mal que aqueja a los trabajadores de Gran Bretaña y de EEUU.” (Taylor, 1911)³

2. La segregación ocupacional del mercado laboral en relación al género puede ser de dos tipos: segregación horizontal y segregación vertical. La segregación horizontal se refiere a la distribución no equilibrada de mujeres y hombres por sectores de ocupación y la concertación de mujeres en ocupaciones relacionadas con el rol tradicional asignado a las mujeres. Y la segregación vertical se refiere a la desequilibrada distribución de mujeres y hombres en los diferentes niveles de remuneración y responsabilidad de las organizaciones, y la escasa presencia de mujeres en cargos de responsabilidad.

3. De “El management científico” reproducido en Finkel (1994)

“Las tecnologías de la información requieren una mayor libertad para que los trabajadores mejor informados realicen plenamente todo su potencial de productividad” (Castells, 2005:296).

El salto cualitativo sobre la concepción del sujeto trabajador es importante. De ser concebidos como “vagos” por el sistema taylorista, pasan a ser adultos responsables y capaces de organizar sus obligaciones laborales, familiares e intereses personales, contribuyendo a aumentar la productividad de la organización y de esta manera la competitividad de la empresa (Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball, 2010; Morganson, 2010). En muchos estudios se identifica la autonomía que representa el teletrabajo como una de los beneficios de éste (Morganson, 2010; Laustsch, 2009; Blanco, 2006, Castaño, 2005).

Asunción Blanco (2006) explora en su tesis doctoral como desde el punto de vista de algunas mujeres trabajadoras (las más cualificadas), la experiencia de teletrabajo les ha supuesto el conocer una organización laboral en el que ellas mismas han podido organizar y controlar su propio trabajo. De esta manera, nuevos horizontes se les han abierto, y el teletrabajo ha significado el punto de inflexión para explorar la creatividad y la autonomía, e incluso para plantearse nuevas formas de planificación de la carrera profesional, como la creación de su propia empresa .

Pero, a la vez, el hecho de que las personas trabajadoras deben tomar todas las decisiones en solitario, lejos de sus responsables jerárquicos y con menor comunicación con sus compañeros y compañeras, también puede plantear inconvenientes, principalmente en aquellas personas con menos capacidad de decisión en el proceso de trabajo. En este punto, el papel de las TIC y de la comunicación fluida entre las personas implicadas se hace fundamental para la eficacia y la eficiencia del trabajo a realizar (Lautsch, 2007).

Los resultados del estudio de Mokhtarian (1996) apuntan también que algunas personas que teletrabajan echan de menos la disciplina que existe en el trabajo presencial y la motivación, y entre los inconvenientes, también identifican la falta de material y equipamientos. En ese sentido, Adolph Katz, en el año 1987, identificaba la automotivación y autodisciplina como una de las características necesarias para el éxito del teletrabajo (Mokhtarian.et.al, 1996).

Pero el análisis de la autonomía relacionada con el teletrabajo no es completo si no tenemos en cuenta cómo afecta la segregación ocupacional.

Según Cecília Castaño (2005), las experiencias de teletrabajo pueden ser de dos tipos, cualitativamente muy distintos: el teletrabajo cualificado y el teletrabajo no cualificado. En el teletrabajo cualificado encontraríamos a los trabajadores *en red*, con una elevada autonomía, vinculados a ocupaciones con alto valor añadido, con elevada remuneración y con un perfil mayoritariamente masculino. En el trabajo no cualificado encontraríamos a los *trabajadores de red y desconectados* con un escaso o nulo poder de decisión, que se dedicarían a realizar tareas monótonas como el procesamiento de datos, la televenta con muy baja remuneración, dónde encontraríamos principalmente a mujeres.

Además, podemos encontrar a personas, en su mayoría mujeres, que incluso con altos niveles formación, se dedican a realizar tareas monótonas y repetitivas con un elevado control y vigilancia, tal como explica Cecilia Castaño (2005) en su análisis de las teleoperadas de los *call centres*. Este tipo de teletrabajo se aproximaría al *taylorismo asistido por ordenador*, concepto que desarrolla D. Linhart en *La Modernisation des Entreprises* el 1994 (Vendramin, 2003). En este sentido, las condiciones laborales y las tareas de este tipo de teletrabajo serían una prolongación del tradicional trabajo a domicilio realizado por mujeres, en muchas ocasiones en economía sumergida, pero introduciendo las tecnologías de la información y la comunicación como herramienta de trabajo.

3.2. El desarrollo de la carrera profesional y el aislamiento social

El teletrabajo, cuando ofrece posibilidades de autogestionar el tiempo y el ritmo de trabajo, y de controlar el proceso de producción del inicio al fin, puede convertirse en una herramienta muy útil para el desarrollo profesional y la creatividad, contribuyendo a una mayor productividad y competitividad en las organizaciones.

Pero, a su vez, el teletrabajo puede ser un arma de doble filo para las personas que se acogen a él debido, entre otros, al riesgo de aislamiento social que puede implicar. La no visibilización y la menor inclusión en el ambiente laboral puede ser un riesgo que llegue a perjudicar severamente su desarrollo profesional (Morgarson , 2010; De la Cámara, 2000; Blanco, 2005; Castaño, 2005; Mokhtarian, 1996).

Según los datos recogidos en el estudio realizado en San Diego el año 1996 por Mokhtarian et.al., entre los inconvenientes más importantes que identificaban las personas que teletrabajaban, se encuentran: la relación profesional (22,1%), el desarrollo profesional (20,1%), la interacción social (16,3%) y la visión negativa de los cargos de responsabilidad (9,9%). Entre las mujeres, especialmente destacan los obstáculos en la carrera profesional y la imagen negativa de cara a sus responsables. Mientras que para los hombres, el mayor inconveniente lo identifican en la reducción de la relación profesional.

Pero el aislamiento de las personas teletrabajadoras también es motivo de preocupación para las personas responsables en las empresas. Por un lado, se corre el riesgo de que la persona pierda el contacto con la cultura organizativa y que se debilite la identificación y el compromiso con la empresa (De la Cámara, 2000). Y por otro, la cooperación entre iguales puede verse perjudicada, y parte del *know-how*⁴ que se genera en la relación de trabajo diaria puede perderse (Morgarson , 2010).

3.3. La compatibilización de la vida personal y laboral

La falta de corresponsabilidad y de medidas en materia de conciliación de la vida personal y laboral,

4. El *know-how* o "saber-cómo" son aquellos conocimientos tácitos de una organización que se aprenden y aprehenden en la práctica y en la interrelación con otros agentes laborales. A diferencia del "saber-qué" o "saber-porqué", el *know-how* es difícil de explicitar y transmitir. (Torrent, Vilaseca, 2008:38).

dirigidas tanto a mujeres como a hombres, hace que sean “las mujeres las que acumulen más horas de trabajo, si el cómputo total se hace teniendo en cuenta la carga total de trabajo, es decir, el trabajo productivo y el mantenimiento de la vida cotidiana.” (Berbel:2008).

Como han puesto de relieve diversos estudios, las responsabilidades de los trabajos de cuidado y atención a personas dependientes es “el principal obstáculo para la plena participación de las mujeres en el mercado de trabajo, así como para su promoción profesional “ (Torns, 2005:21).

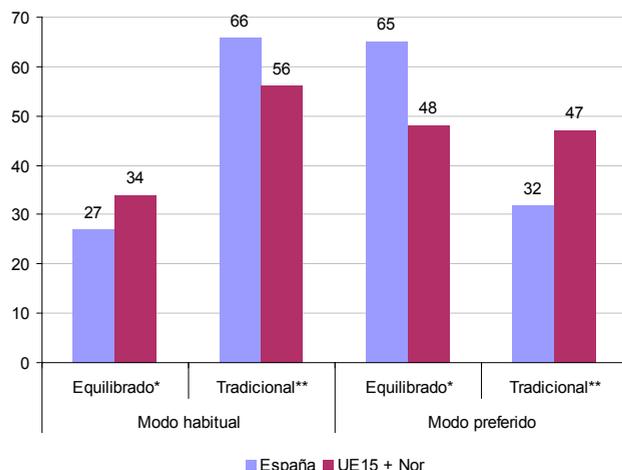
Por un lado, nos encontramos que, incluso en el momento actual de crisis económica que ha comportado la destrucción de lugares de trabajo en sectores tradicionalmente masculinizados, son las mujeres, y principalmente aquellas que con un menor nivel de estudios y con responsabilidades familiares, las que tienen más dificultades de inserción laboral, y las protagonistas del paro de larga duración (Arroyo, 2010).

Y por otro, asistimos al fenómeno de la pérdida de capital humano por la falta de conciliación, que consiste en que un número considerable de mujeres cualificadas dejan de estar ocupadas por no poder compatibilizar la vida personal y laboral. Según el cálculo estimado por la Cambra de Comerç de Barcelona (2008:63) esto supone una pérdida de talento femenino valorado en 12.152 millones de euros, que equivaldría, por ejemplo, al 6,2% del PIB catalán del año 2006.

El reto de una nueva organización del tiempo de trabajo se plantea en un doble sentido. Por un lado, el de promover una mayor conciliación de la vida personal y laboral, y por otro, el de corresponsabilizar equilibradamente a hombres y mujeres en el trabajo doméstico y del cuidado de otras personas. Para ello es imprescindible que las políticas de conciliación no vayan dirigidas exclusivamente a las mujeres trabajadoras, perpetuando el modelo del hombre como sustentador económico de la familia, sino que promuevan el reparto equitativo de todos los trabajos. (Torns, 2005; Berbel, 2008).

Contrariamente a los que piensan las políticas de conciliación como herramientas dirigidas al público femenino, justificándolas por la preferencia de las mujeres por seguir responsabilizándose exclusivamente del trabajo doméstico y del cuidado de personas, los datos de Eurofound (2002) cuestionan este supuesto. Vemos cómo el modelo tradicional, el del hombre sustentador económico principal, sigue siendo el hegemónico en las prácticas pero no en las preferencias. El modelo de reparto igualitario es el que predomina en el imaginario, especialmente en el caso de los españoles y españolas.

Modos de distribución el trabajo remunerado entre las parejas en que al menos uno de los miembros tiene trabajo remunerado. España y UE15+ Noruega. 2002 (%)



* Los dos miembros de la pareja trabajando a tiempo completo o a tiempo parcial

** Hombre empleado a tiempo completo y mujer no ocupada, o bien, mujer trabajando a tiempo parcial

Nota: El total no suma 100 por otras formas de distribución del trabajo elegidas: mujer ocupada y hombre no, o bien, hombre trabajando a tiempo parcial, etc.

Fuente: Bielenski, et.al. (2002): *Working time preference in sixteen European countries*. Eurofound

Como hemos visto, el teletrabajo es una medida de flexibilidad geográfica (cualitativa externa) pero está íntimamente relacionado con la flexibilidad horaria (cualitativa interna), por ello se presenta como una medida para favorecer la conciliación de la vida personal y laboral.

Para que la flexibilidad horaria sea eficaz en la contribución a una nueva organización del tiempo más igualitaria, tiene que incorporar los supuestos del enfoque de la producción-reproducción⁵. Lo que implicaría que la esfera reproductiva (del trabajo doméstico y del cuidado) no tendría que quedar subordinada a la esfera productiva (del mercado de trabajo). Si la centralidad la ocupa el trabajo remunerado, la flexibilidad horaria se convertiría en la plena disponibilidad laboral de la persona trabajadora a las necesidades de la empresa, y no permitiría la distribución del tiempo de trabajo adaptado a las necesidades de la persona trabajadora.

5. El enfoque de la producción-reproducción fue desarrollado en los años setenta y está relacionado con la reconceptualización de trabajo, que haciendo la distinción entre empleo y trabajo, incorpora el trabajo doméstico y del cuidado en el análisis económico y social, como trabajo. Desde éste enfoque la esfera productiva y la esfera reproductiva están interrelacionadas de manera horizontal. En la obra *Las mujeres y el trabajo: rupturas conceptuales* compilada por Borderías, Carrasco y Alemany (1994) se encuentran las principales aportaciones.

La esfera productiva, reproductiva y privada en un mismo espacio

El hecho de que en el teletrabajo converjan en un mismo espacio tanto el trabajo de la esfera productiva, el de la doméstica y la esfera privada⁶, puede plantear problemas en la distribución del tiempo (se corre el riesgo de que una de las esferas acabe acaparando el resto) o de las interferencias entre ellas.

La difuminación de las fronteras entre el espacio personal y laboral ha sido uno de los inconvenientes del teletrabajo que han identificado las mujeres en diversos estudios (Castaño, 2005). Esta erosión de los límites del ámbito familiar y el privado ha sido detectada también en los estudios sobre el uso del teléfono móvil que “hace que el trabajo se proyecte hacia el espacio familiar, y a la vez permite el mantenimiento de vínculos personales en el ámbito del trabajo” (Barrantes, Fernández-Ardèvol, Ureta. 2011.:29)

“El trabajo y los procesos de trabajo se han transformado considerablemente a raíz del surgimiento de la comunicación móvil, y una de las transformaciones más destacables es el desdibujamiento de las fronteras que definen las esferas laboral y privada. Del mismo modo que la conectividad permanente permite que el trabajo se filtre en el hogar y en las redes de amistades, también es posible que la comunicación personal penetre los límites formales del trabajo” (Castells, et.al. 2006: 82)⁷.

Morgarson (2010) explica cómo la permeabilidad de las dos esferas puede provocar que la vida laboral llegue a colonizar la vida personal, especialmente en el caso de trabajos asociados con altos niveles de estrés. En este sentido el análisis de Laustch (2007) propone que desde la supervisión del teletrabajo se evite la interferencia en la vida personal.

En relación a la importancia del tiempo para sí, Sara Berbel (2005:133) explica que “hay que devolver el tiempo al tiempo. Considerar globalmente el tiempo de la vida y asumir todos los trabajos, remunerados o no, como necesarios y básicos para la supervivencia humana. Armonizar el tiempo de ocio con el tiempo de trabajo y con los tiempos personales o de relación”.

6. Tal como argumenta y analiza Soledad Murillo (2006) debemos diferenciar entre espacio privado y espacio doméstico. Mientras que el espacio privado se refiere al espacio propio (más cercano a aquel reivindicado por Virginia Woolf en *La habitación propia*) y el espacio doméstico es aquel en el que se desarrolla el trabajo reproductivo (cuidado de las personas y trabajo doméstico).

7. De la traducción al español de Castells, et.al (2007) [*Comunicación móvil y sociedad: una perspectiva global*. Ariel, Fundación Telefónica: Barcelona]

4. Conclusiones

Cuando nos planteamos qué relación tiene el teletrabajo con la calidad de la ocupación y la igualdad de género, se hace necesario profundizar en el marco en el que éste se encuentra y desarrolla: la sociedad informacional y los procesos de flexibilización laboral.

Vemos cómo el teletrabajo es una de las características de la empresa-red, lo que a su vez, se suele combinar con otros tipos de flexibilidad laboral, entre los que encontramos: la descentralización de la gestión, el trabajo por objetivos, la individualización de las relaciones laborales o la flexibilidad horaria. Esta última, es sin duda, la que está íntimamente más relacionada con el teletrabajo.

El ensamblaje de los procesos de flexibilidad en relación a la calidad de la ocupación dependerá de la posición de la persona trabajadora en la estructura ocupacional.

Aquellas personas con un elevado nivel formativo que ocupan puestos de trabajo relacionados con un alto valor añadido serán las que más se beneficien del teletrabajo. Como *trabajadores en red*, la descentralización, la autonomía, las nuevas tecnologías y la interconexión les permite multiplicar las posibilidades de innovación y de aumento de valor añadido que aportan a su trabajo.

En cambio, aquellas personas con menor nivel de estudios y ocupadas en puestos de trabajo de sectores con un bajo valor añadido, y que anteriormente podrían haber gozado de estabilidad y protección laboral, el proceso de flexibilización les arrastra hacia el mercado secundario, mucho más desprotegido.

En relación al género, la segregación ocupacional del mercado laboral provoca que los lugares de trabajo que se encuentran en una posición más precaria y desprotegida sean ocupados principalmente por mujeres.

El teletrabajo puede adoptar diferentes formas según cual sea el nivel de autonomía, la relación con el resto de los agentes laborales y la manera de entender la flexibilidad horaria que implica.

Uno de los principales beneficios asociados al teletrabajo es la mayor autonomía de la persona trabajadora para autoorganizarse. Ésta se suele traducir en un aumento de la creatividad y la productividad, lo que permite un desarrollo profesional más intenso (es el caso de los *trabajadores en red*).

Pero cuando la persona que teletrabaja tiene limitada la capacidad de decisión y su trabajo consiste en realizar tareas monótonas y dirigidas, por el hecho de estar fuera del ambiente de trabajo y lejos de sus iguales, el riesgo de aislamiento aumenta y las posibilidades de promoción disminuyen. Desde el punto de vista de la empresa, se tiene que promover que la comunicación con la persona responsable y el resto del equipo sean fluidas para evitar la desmotivación, la pérdida de *know-how* y de productividad.

En lo referente a los beneficios del teletrabajo respecto la compatibilización de la vida personal y laboral, si la flexibilidad horaria se aplica concediendo autonomía a la persona trabajadora para que pueda organizar

la carga total de su trabajo (productivo y reproductivo) y respetando la vida privada, el teletrabajo puede ser una medida muy útil para mejorar la conciliación de la vida laboral y personal. Pero si la flexibilidad horaria es entendida cómo la plena disponibilidad laboral de la persona trabajadora, puede ser una medida que implique un mayor estrés y desequilibrio entre las dos esferas: la laboral y la personal.

Para que la compatibilidad de la vida personal y laboral promueva la igualdad de género, las medidas de conciliación tienen que ir dirigidas tanto a mujeres como a hombres, para favorecer la corresponsabilidad tanto en la esfera productiva como en la doméstico-familiar.

Por último, es importante apuntar que la convergencia de las dos esferas de trabajo (la productiva y la doméstico-familiar) con la esfera del tiempo personal puede dar lugar a un eclipse del tiempo para sí. La distribución equitativa del tiempo elegida por la propia persona es uno de los retos que el teletrabajo nos plantea, ya que como dice Sara Berbel Sánchez (2004) “El tiempo elegido es aquel en el que pensamos con ilusión, aquel por el que nos vale la pena vivir”.

5. Bibliografía

Arroyo, Lidia (2010): *“Joven para `plegar´ y mayor para buscar trabajo” Una anàlisi de l’atur de llarga durada de les dones majors de 45 a Catalunya*. Treball de recerca. Doctorat de Sociologia: Universitat Autònoma de Barcelona.

Barrantes, Roxana; Fernández-Ardèvol, Mireia; Ureta, Sebastian (2011) “Introducción: La comunicación móvil y el desarrollo de América Latina el siglo XXI”. M.Fernández-Ardèvol; H.Galperin; M.Castells. *Comunicación móvil y desarrollo económico y social en América Latina*. Ariel. Fundación Telefónica. [En prensa]

Berbel, Sara (2004) *Sin cadenas. Nuevas formas de libertad en el siglo XXI*. Narcea:Madrid.

- (2008): Entrevista: “La racionalització dels horaris significa que les persones puguin equilibrar els diferents temps de vida en igualtat d’oportunitats”. *Dones en xarxa*. Disponible en línea. [febrero 2011] <http://donesenxarxa.cat/Sara-Berbel-La-racionalitzacio>

Bielenski, Harald; Bosch, Gerhard; Wagner, Alexandra (2002): *Working time preference in sixteen European countries*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (Eurofound): Dublín. Disponible en línea [febrero 2011] <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2002/07/en/1/ef0207en.pdf>

Blanco, Asunción (2005): *Teletreball, gènere i territori. Una comparació entre Catalunya, Ardèche i el Québec*. Tesis doctorals. CTESC. Col·lecció Tesis doctorals: Barcelona.

Borderías, Crisitna; Carrasco, Cristina; Alemany, Carmen (1994) *Las mujeres y el trabajo. Rupturas conceptuales*. Icaria-FUHEM, Economía Crítica, 11: Barcelona.

Cambra de Comerç de Barcelona (2008) “L’impacte econòmic de la pèrdua de talent femení.”. *Perspectiva econòmica de Catalunya*. Març 2008.61:68. Disponible en línea [febrero 2001]: http://www.cambrabcn.org/c/document_library/get_file?folderId=14208&name=DLFE-439.pdf

Castaño, Cecilia (2005) *Las mujeres y las tecnologías de la información. Internet y la trama de nuestra vida*. Alianza Editorial: Madrid.

Castells, Manuel (2005) *La era de la información. Vol.1. La sociedad red*. 3a. ed. Alianza editorial: Madrid.

Castells, Manuel; Fernández-Ardèvol, Mireia; Qiu, Jack-Linchuan; Sey, Araba (2006) *Mobile Communications and society. A global perspective*. Massachussets Institute of Techology: Cambrigde.

De la Cámara Arilla, Carmen (2000) “El teletrabajo, un indicador de cambio en el mercado de trabajo”. *Cuaderno de Relaciones Laborales*, 17: 227-256.

Direcció General d’Igualtat d’Oportunitats en el Treball (2010): *10 perquè per a la millota de l’organització del temps de treball*. Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. Disponible en línea. Versió en catalán y en castellano. [febrero 2011] <http://www20.gencat.cat/portal/site/treball/menuitem.f42a83b2f423323fc366ec10b0c0e1a0/?vgnnextoid=debf9c87969af110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=debf9c87969af110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&vgnnextfmt=default>

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (Eurofound) (2010) *Telework in the European Union*. Dublín. Disponible en línea [febrero 2011] <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0910050s/tn0910050s.htm>

Europe Social Partners (2006): *Implementation of the european framework agreement on telework*. Adoptado por el Comité de Diálogo Social el 28 de junio de 2006. Disponible en línea [febrero 2011] <http://www.etuc.org/a/579>

Finkel, Lucila (1994): *La organización social del trabajo*. Pirámide: Madrid.

Goudswaard, Anneke; de Nanteuil, Matthieu (2005): *Flexibility and Working Conditions A Qualitative and Comparative Study in Seven EU Member States*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Disponible en línea [febrero 2011] <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2000/07/en/1/ef0007en.pdf>

Goudswaard, Anneke; Oeij, Peter; Brugman, Tony; de Jong, Tanja (2009): *Good practise guide of internal flexibility policies in companies*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Disponible en línea [febrero 2011] <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2009/19/en/1/EF0919EN.pdf>

Lautsch, Brenda; Kossek, Ellen Ernst; Eaton, Susan.C. (2009): “Supervisory approaches and paradoxes in managing telecommuting implementation”. *Human Relations*, 62:795-826.

- Martínez, Ángel, et.al. (2007) "Teleworking and workplace flexibility: a study of impact on firm performance", *Personnel Review*, 36,1: 42-64.
- Mokhtarian, Patricia L; Bagley, Michael N.; Hule, Lisa (1996): "The influence of Gender and Occupation on Individual Perceptions of Telecommuting". *Second National Conference Women's Travel Issues*. Office of Highway Policy Information: Baltimore. Disponible en línea [febrero 2011] <http://www.fhwa.dot.gov/ohim/womens/chap37.pdf>
- Morgarson; Valerie J. et.al. (2010): "Comparing telework locations and tradicional work arrangements". *Journal of Managerial Psychology*, 25, 6: 578-595.
- Murillo, Soledad (2006): *El mito de la vida privada. De la entrega al tiempo propio*. 2a.ed. S.XXI: Madrid.
- Köhler, Holm-Detlev; Martín Artiles, Antonio (2007): *Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. 2a. edició. Delta. Publicaciones Universitarias: Madrid.
- Salazar, Cristian. "Teletrabajo: Una alternativa a la inclusión laboral de personas con discapacidad". *Segundo Congreso Iberoamericano de Teletrabajo "Yacimiento global de trabajo sin fronteras"*.
- Torns, Teresa (2005) "De la imposible conciliación a los permanentes malos arreglos". *Cuadernos de relaciones laborales*, 23: 15-33.
- Torrent, Jordi; Vilaseca, Jordi (2008) "L'economia del coneixement i l'empresa xarxa" En: M.Castells; I.Tubella (dir.) (2008) *L'empresa xarxa.Tecnologies de la Informació i la Comunicació, Productivitat i Competitivitat*. Generalitat de Catalunya. Editorial UOC, Ariel: Barcelona.
- Vendramin, Patricia, et.al. (2003) *Conceptual Framework and state of the art*. Widening Women's Work in Information and Communication Technology. Disponible en línea [febrero 2011] <http://www.ftu-namur.org/fichiers/D1-secondversion.pdf>

Teletrabajo en personas de 45 y más años.

Aspectos esenciales en la incentivación de las TIC y el teletrabajo en este grupo de edad

Vicent A. Querol Vicente | Dep. de Filosofía y Sociología | Universitat Jaume I | vquerol@fis.uji.es

El uso de las tecnologías se ha implantado de forma desigual para distintos grupos sociales. Los procesos de transmisión electrónica y los soportes digitales, por su parte, van asentando esta transformación tecnológica cuya introducción en un tiempo comparativamente breve ha tenido consecuencias desiguales para los trabajadores más mayores. Son muchas las profesiones que han cambiado en la forma y otras tantas las que lo han hecho en su esencia y, de este modo, de los nuevos marcos de trabajo han surgido nuevas profesiones, pero también otras han desaparecido del proceso productivo. En el seno de esta dinámica de cambios, tampoco el momento de las personas en su ciclo vital es un factor despreciable. El impulso del teletrabajo en el grupo de personas de 44 y más años contiene entonces una idiosincrasia propia y distinta de las condiciones de los trabajadores más jóvenes.

Por otro lado, esta imbricación del soporte tecnológico de las TIC con un proceso de globalización económica ha reducido los tiempos de expansión en la transformación del mundo laboral y los tiempos de adaptación para los trabajadores se han acelerado. Con ello, los trabajos cambian cuando varían las herramientas empleadas en su desempeño y la incidencia de estas nuevas capacidades y habilidades puede alimentar, todavía más dado su carácter de acelerador de procesos, la exclusión por edad¹ de las personas que llegaron tarde a este proceso de *socialización digital*.

Uno de los aspectos que llaman la atención en este análisis es la falta de una estrategia sólida de formación continua (Homs, 1995). Las políticas concretas en cada empresa o institución chocan con las directrices europeas por las que la problemática de la prolongación de la vida productiva se plantea en los términos

1. Ricardo Moragas dirá que «la vejez separa más del resto de los conciudadanos que otros atributos cronológicos o sociales» (Moragas, 1991: 21).

de un reto al que debemos responder si creamos las condiciones favorables [...] y si sacamos el máximo provecho de las oportunidades que unas vidas más longevas, más productivas y en un mejor estado de salud ofrecen. (Comisión Europea, 2006: 3)

Aunque los objetivos de la Unión Europea tratan de consolidar empleo, crecimiento económico y productividad, su postura puede incluir esta larga etapa como una transición hacia otro momento. El horizonte del retiro y las visiones prejuiciosas sobre el aprendizaje a partir de cierta edad ha obviado que existen unas generaciones para las que pueden quedar todavía dos décadas de vida laboral. En la práctica, estaban encaminadas hacia otra etapa cuyas necesidades en el uso de las TIC son distintas de las instrumentales y de la producción. Sin embargo, el momento actual incide en la necesidad de readaptación al mercado laboral por distintos motivos.

Ante este panorama, nuestra propuesta se apunala desde el conocimiento de las posibilidades de adaptación al teletrabajo de un grupo de edad que, por sus circunstancias históricas, lo ha tenido más difícil. Para ello, la descripción de sus actitudes, concepciones, capacidades y trayectorias en relación a las tecnologías nos pueden servir de ayuda en la planificación de estrategias encaminadas a la activación e integración de trabajadores más mayores a través del teletrabajo. Nuestras afirmaciones se asientan sobre la base de algunas de nuestras investigaciones² y en los datos que apuntan las tendencias actuales sobre trabajo y desempleo.

En las distintas trayectorias laborales observadas tomamos como base aquellas trabajadoras y trabajadores que, en uno u otro grado, se han relacionado con las TIC. Dadas las características del teletrabajo, un contacto previo con estas tecnologías facilitará el eventual desarrollo de este tipo de trabajo en los mayores de 44 años. Estas trayectorias constituyen la base de la que hemos extraído las actitudes frente a la digitalización de los puestos de trabajo.

Por otro lado, los datos sobre el período económico actual ponen algunas alarmas sobre el colectivo de este grupo de edad. La coyuntura muestra una estructura de paro que incide también en las trabajadoras y trabajadores de 45 y más años. En este sentido, tal como muestran los últimos datos de 2010, más de la tercera parte del global de parados son de 45 y más años. La coyuntura de cambio hacia una economía global basada en el conocimiento nos ofrece una cara de la crisis económica actual, en la que se abre un período de actualización de conocimientos y habilidades para muchos trabajadores y trabajadoras.

2. Esta síntesis se basa en el análisis cualitativo de 11 trayectorias ocupacionales de personas mayores de 44 años provenientes de un elenco heterogéneo en cuanto a sectores productivos y niveles en la jerarquía laboral (Querol, 2010).

Demandantes parados Dic. 2010	Total	Total ≥ 45 años	% ≥ 45 años s/ total
Hombres	2.053.188	713.043	34,73
Mujeres	2.046.885	746.301	36,46
Total	4.100.073	1.459.344	35,59
De 45 a 49 años		472.980	
De 50 a 54 años		410.740	
De 55 a 59 años		348.451	
Mayores de 59 años		227.173	
Variación sep. 10 / dic. 10	0,35	3,98	
Variación dic. 09 / dic.10	4,5	10,5	

Fuente: INEM. 4º Trimestre de 2010.

Otro dato que apremia sobre el refuerzo de nuevos nichos de trabajo conectados con las TIC o el teletrabajo es la mayor probabilidad de convertirse en parado de larga duración cuando se entra en el desempleo a partir de los 45 años³. De este modo, la adaptación a un mercado laboral demandante de conocimientos y habilidades en TIC no puede acogerse bajo líneas de formación homogéneas cuando la población es diversa. Uno de los factores importantes en este grupo de edad es su trayectoria laboral previa, pues los distintos sectores de trabajo y el desempeño en unos u otros grados de la escala laboral acaban dando distintos niveles de partida en la relación de estas trabajadoras y trabajadores con las tecnologías de la información y de la comunicación.

En este contexto se produce la paradoja cuando se promueve la prolongación de la vida laboral hasta los 67 años al tiempo que, tal como enuncian los datos de empleo, existe un período de tiempo que arranca en los 45 años de mayor probabilidad de paro de larga duración. La disyuntiva anterior exige procesos que refuercen una rehabilitación de estos trabajadores en puestos potenciales propios de la sociedad del conocimiento. En este sentido, las herramientas digitales pueden sumarse a la experiencia de este capital humano y acabar configurando perfiles de trabajadores de gran potencial para la economía del conocimiento.

A continuación, intentaremos exponer algunas claves para la puesta en marcha de procesos de incentivación del teletrabajo que incorporen también a personas mayores de 44 años. En primer lugar, señalar que la experiencia previa ha ido construyendo una diversidad de actitudes ante el uso de las TIC que se han forjado en el ámbito del trabajo y de la empresa. Y, por otro lado, con la intención de que este análisis

3. García de Eulate, Txerra y Lasterra, Marta (2010): «La repercusión de la crisis en Navarra», *Revista de Estudios*, núm. 23.

sea más operativo para posteriores puestas en marcha de programas, hemos agrupado las trayectorias laborales en una dicotomía simple. Entendemos, pues, que la visión de actitudes proclives y reacias, a riesgo de perder algún matiz, supone un punto de partida sobre el que apoyarse en la programación y desarrollo de incentivos al teletrabajo.

Trayectorias proclives al uso de herramientas TIC en el trabajo.

La formación en las TIC ha resultado una pieza insoslayable del proceso del cambio hacia lo digital durante las últimas décadas. Por ello, las TIC van apareciendo en la vida de los trabajadores a través de la formación en sus empresas o fuera de ellas. Así, de la misma forma que otros aprendizajes vinculados a la producción, el proceso de introducción de las TIC se inserta también en un contexto más amplio de formación.

En este panorama de vidas laborales extensas, comenzamos por las grandes empresas y multinacionales donde la política de formación ha sido incorporada de forma más temprana y de un modo sistemático. No en vano, la adquisición de conocimientos se utiliza para reforzar la carrera laboral en el seno de estas organizaciones y, en este contexto, la formación de los trabajadores en tecnologías de la información no supone, eventualmente, una ruptura en un contexto habituado a la formación en procesos de producción.

Las estrategias de formación en estas grandes organizaciones se conciben, por parte de los mayores de 44 años, como una concesión general de oportunidades para los trabajadores, aunque esta formación, en realidad, no será generalista ni al alcance de todos los trabajadores por igual.

En esta diversidad en el seno de la empresa, la política de formación discrimina entre los distintos estamentos de la empresa según departamentos, por un lado; o a través de las estrategias de motivación individual del trabajador. En cualquier caso, esta política de formación penetra a unos niveles de profundidad en los que el trabajador incorpora a sus valores la necesidad de formarse y se acaba convirtiendo en un axioma intocable.

En este proceso el trabajador incorporará los cambios como una adaptación natural al entorno exterior. En cualquier caso, cuando la estrategia empresarial ha requerido la inmersión de los trabajadores y trabajadoras en las tecnologías de la información y de la comunicación, las trabajadoras y trabajadores afectados han incorporado el cambio como una necesidad perentoria.

En muchos de estos casos nos encontraríamos, en primer lugar, ante trayectorias laborales cuyos antecedentes y experiencias les han acercado a una profundización en el uso de las TIC. Y, en consecuencia, con personas más receptivas a la formación en cualquier aspecto laboral, incorporada a sus vidas en los últimos años.

Trayectorias reacias al uso de las TIC en el trabajo.

Los procesos de adaptación a nuevas tareas mediadas por tecnologías digitales han sido percibidas, de forma general, como un progreso tanto para las sociedades como para los individuos que incorporaban las nuevas habilidades. La realidad del contacto directo y la relación con las TIC provoca, además, otras percepciones menos permeables a su uso incondicional. De este modo, para el grupo de mayores de 44 años con experiencia previa con las TIC, no todos estos procesos de inclusión se resuelven con actitudes como las expuestas en el párrafo anterior. Ello se debe, entre otros factores, a la existencia de cierta exclusión del trabajador más mayor de las nuevas adaptaciones. Esta práctica se cubre de una capa de salidas naturales en la que el nivel de demandas de la empresa sobre el trabajador disminuye. De este modo, tal vez la protección laboral que, en ocasiones, le salva del despido relegue a estos trabajadores a un proceso de marginación del funcionamiento normal de la empresa. Este lugar común por el que trabajadoras y trabajadores ya no debían aprender más supone que, tras algunos años de adaptación a un escenario sobre el futuro y sus posibilidades a través de la técnica, se truncan los estímulos sobre la formación.

Encontramos también que, en algunos casos, se trazaría una curva imaginaria en la que, tras alcanzar el cénit del ascenso en la escala laboral, el trabajador se podría permitir –ya vislumbrando el final de su ciclo- un desprendimiento del sobreesfuerzo que implicaría la renovación hacia un uso intenso de las herramientas digitales. Se pasa, entonces, de los requerimientos de adaptación al nuevo entorno a otra fase en la que el entorno ya no les pertenece, pues «la formación permanente es, de hecho, una selección permanente que rearticula de manera radical la estructura social de las edades ante el trabajo» (Alonso, 2004: 36). Este entorno tecnológico es ahora de la siguiente generación y se interioriza como un proceso natural.

Para aquellas y aquellos que han recorrido estas trayectorias, la generación ha supuesto una barrera al conocimiento nuevo en el mundo laboral y el propio trabajador naturaliza este hecho, se mira en el espejo de las generaciones más jóvenes y en sus habilidades percibidas como ‘innatas’. De alguna forma, para los más mayores (55 y más años) la puerta de entrada a las TIC estaba demasiado cerca, bajo los intereses empresariales, de la puerta de salida y la relación instrumental con lo digital rechazaba las cohortes cercanas a la jubilación.

Las propuestas de teletrabajo para estos grupos deberán luchar contra actitudes negativas sobre las TIC y/o sobre la formación en general. Junto a ello, una sensación por la que el proceso de rápida implantación de las TIC, en muchas ocasiones, les ha hecho sentir prescindibles (Aneesh, 2001: 384). Es entonces cuando la percepción del trabajador sobre sí mismo se ve afectada negativamente y tanto la preparación de los usuarios de cursos como el desarrollo de la formación no pueden obviar este factor de desarrollo emocional.

En ocasiones, la trayectoria parece entrar en un paréntesis en el que se deja un tiempo de espera, un tiempo en el que llega la gente joven. En el seno de las empresas, el trabajador mayor percibe esa opresión entre generaciones, así los más jóvenes *empujan* a los más mayores que asumen el discurso de la empresa por el cual las TIC son complejas, y que por ser mayores les *vienen grandes*. Entonces los mayores admiten su incapacidad –como un estigma social (Goffman, 1990) sobre los mayores- para actualizarse en el uso de las TIC para la producción normal. Esta vivencia sobre la *lucha entre generaciones* podría llegar a reproducirse en la formación en teletrabajo. Por ello, se precisa cierta atención en la composición del alumnado, en primer lugar, y en posibles interacciones que muestren resistencias a la colaboración fruto de experiencias previas viciadas.

Tal como rebatiremos en el siguiente apartado, las capacidades de los menos jóvenes se sustentan sobre una serie de prejuicios sin base alguna. Bajo esta tendencia peyorativa, una de las barreras más importantes en la formación de mayores en herramientas propias para el teletrabajo pasa por un cúmulo de estereotipos asociados a la edad. La asociación de estas tecnologías a las generaciones más jóvenes ha provocado una construcción negativa de la relación entre menos jóvenes y TIC.

Capacidades

Finalmente, conviene advertir nuevamente que la vinculación de los trabajadores con las TIC depende, en gran medida, de los sectores productivos por los que hayan discurrido sus trayectorias laborales. En este sentido, los individuos vinculados a multinacionales implantadas en nuestro país han trabajado con los cambios tecnológicos y la evolución digital, en ocasiones, desde hace tres décadas. Otros sectores han integrado las TIC, de forma general, en etapas más cercanas al presente. El mayor o menor contacto con las herramientas propias del teletrabajo muestra exclusivamente la experiencia previa y la posibilidad de avanzar desde estos puntos de partida anteriores. Sin embargo, ello no supone de ningún modo que las capacidades de los miembros de estas generaciones en el uso del ciberespacio sean menores y, en contra de esta hipótesis errónea de partida, no suponen una barrera, pues las TIC no son herramientas que generen exclusión per se, sino que son los mayores los que quedan excluidos de las posibilidades de un desarrollo pleno de sus facultades para el uso de las herramientas electrónicas en general y del desempeño del trabajo, en particular. En nuestras investigaciones hemos visto cómo las habilidades de los mayores no pueden quedar en entredicho, siempre que existan objetivos estratégicos en la vida de estas personas que impulsen a ese uso.

Es más, el uso modulado que hemos constatado en este grupo de edad lleva implícitas una serie de virtudes en el desempeño de puestos de trabajo con algún componente de teletrabajo. El uso de las TIC para este grupo de edad supone un uso específico, un uso de las herramientas para fines concretos y claramente delimitados. En este sentido, su visión de las TIC como herramienta propiamente laboral y, en menor medida de comunicación y de ocio, repercute en una compartimentación saludable entre

las esferas privada y laboral. Apuntamos este hecho ante la reiterada invasión mutua de las esferas del trabajo y de lo personal que afectan al teletrabajo (Sáez, 2008) y que, para este grupo de edad, puede suponer una ventaja comparativa.

Las virtudes que se derivan, para el teletrabajo, de un uso modulado de las tecnologías se resumen en una mayor productividad de los tiempos dedicados a lo estrictamente laboral y de una consecuente menor dispersión en el desempeño de las tareas. El conocimiento de esta peculiaridad redundante en la incentivación de formas de teletrabajo saludables, pues una menor –idealmente una clara compartimentación- invasión del trabajo en la esfera de lo privado construye una actividad que permite delimitar mejor los tiempos y, por consiguiente, armoniza mejor con formas de conciliación familiar y laboral.

Algunas propuestas

Nos encontramos ante la construcción de una sociedad informacional de rápida implementación tecnológica ocurrida durante los últimos lustros; las posibilidades y límites en el desarrollo de nuevos puestos de trabajo para los trabajadores con más experiencia son un reto para la economía del conocimiento en nuestro país.

El teletrabajo se postula como una de las formas de empleo y autoempleo propias de la economía del conocimiento. Las habilidades asociadas a esta forma de trabajo se pueden canalizar en mejor medida cuando contamos con experiencias previas con las TIC. Junto a ello, las posibles sinergias entre una dilatada trayectoria laboral y un uso modulado de las TIC pueden configurar un perfil de trabajo más cercano a las mejores condiciones del teletrabajo. Unas condiciones en las que la experiencia, la calidad y un uso eficiente de las TIC se conjuguen con un trabajo bien delimitado y armónico con la vida privada.

En los programas de formación, el conocimiento de las trayectorias de los trabajadores mayores de 44 años permite, en primer lugar, adecuar el currículum a grupos heterogéneos. En segundo lugar, la creación de nuevos puestos puede contar con las sinergias expuestas anteriormente y obtener del capital humano un trabajo eficiente y de calidad.

Finalmente, el teletrabajo como apuesta de futuro en nuestras sociedades no puede dejar a un lado, tal como muestran los datos, a varias generaciones con años de experiencia por sus trayectorias laborales. Cabe aprovechar los años en la esfera laboral por delante a los que sumar las oportunidades de los nichos de empleo del teletrabajo, pues el escenario de la economía del conocimiento en sus múltiples aplicaciones genera una tendencia expansiva e inevitable. No perder la experiencia acumulada de estos trabajadores y dotarla de mayores posibilidades en el mercado laboral que se está construyendo constituye una apuesta, cuanto menos, lógica y en el afán de crear puestos de trabajo cualificados y de calidad, socialmente beneficiosa.

Bibliografía

- ANEESH, A. (2001): «Skill saturations: Rationalization and post-industrial work», *Theory and society*, [Online].
- ALONSO, Luis Enrique (2004): «La sociedad del trabajo: debates actuales. Materiales inestables para lanzar la discusión», vol. 107, 21-28.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2006): *El futuro demográfico de Europa: transformar un reto en una oportunidad*, Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas.
- GARCÍA DE EULATE, Txerra y LASTERRA, Marta (2010): «La repercusión de la crisis en Navarra», *Revista de Estudios*, núm. 23.
- GOFFMAN, Erving (1990): *Stigma*, Penguin, Londres.
- HOMS I FERRET, Oriol (1995): *El Futur del treball*, Associació Josep Narcís Roca i Ferreras, Barcelona.
- INSTITUTO NACIONAL DE EMPLEO (2011): *Boletín Trimestral del Mercado de Trabajo. BTM (4º Trimestre) 2010*. Observatorio de las Ocupaciones del Servicio Público de Empleo Estatal.
- MORAGAS MORAGAS, Ricardo (1991): *Gerontología social: envejecimiento y calidad de vida*, Herder, Barcelona.
- SÁEZ SORO, Emilio (2008): *El trabajador distante: profesionales, teletrabajo y comunicación*, Centro Francisco Tomás y Valiente de la UNED, Valencia.

El networking y las redes sociales, la perfecta herramienta para el teletrabajo

Rosaura Alastruey | Directora proyectostic.com | ralastruey@proyectostic.com

El mercado (laboral, profesional y social) está cambiando y a una velocidad de vértigo. Y con él las estructuras que lo sustentaban que se están viendo plenamente afectadas y modificadas. ¿Ejemplos? Pensemos un poco. El trabajo “para toda la vida” y ligado a una oficina/edificio concreto que nuestros padres querían como “carta de seguridad” para nosotros en nuestro país está en clara modificación y/o incluso desaparición; las ofertas de empleo-proyectos se trasladan de soporte y hay que empezar a buscarlas por otras vías; se está empezando a demostrar que una misma persona-profesional podrá cambiar perfectamente de profesión y diversas veces durante su trayectoria profesional; el modelo económico del autónomo que hasta el momento en España no era muy bien visto precisamente por la inseguridad que comportaba se está aposentando, evolucionando y creciendo, etc. De hecho, ya hay expertos como el doctor en Derecho y profesor de gestión canadiense Don Tapscott que ya no hablan de crisis sino de “cambio histórico”. Según él, estamos pasando de la era industrial a la era digital.

Y en todo este cambio de mentalidad, Internet, las nuevas tecnologías incluyendo básicamente la tecnología móvil –cuya evolución creo que aún tiene que sorprendernos mucho- y sobre todo la filosofía y herramientas de la llamada Web 2.0 que existen desde más o menos el año 2004 han supuesto el verdadero motor para el inicio de la posible consolidación del teletrabajo. Ya es una realidad que vivimos conectados en un mundo globalizado. Es lo que se podría llamar la era de la interactividad y la colaboración.

Una (nueva) era que nos obliga (si o si) a modificar y adaptar nuestra manera de trabajar, hacer negocios e incluso relacionarse. Y sobre todo a entender y asumir que no se trata de una moda pasajera, sino que esta nueva mentalidad o filosofía está aquí para quedarse y evolucionar. Sin ir más lejos, nuestros hijos son la clara evidencia que no estamos exagerando porque ellos son la primera generación totalmente digital, no entienden “la vida” sin la existencia de la mentalidad colaborativa y las herramientas digitales.

Esta nueva etapa requiere profesionales realmente proactivos, que se sepan avanzar incluso a los posibles proyectos-encargos que se le puedan hacer. ¿Y cómo? Con una iniciativa, constancia, esfuerzo, responsabilidad y actitud emprendedora siendo estas algunas de las competencias-habilidades profesionales que empieza a solicitar el nuevo mercado que nos está llegando. Pero sobre todo con un adecuado conocimiento, presencia y posicionamiento en las redes sociales-profesionales que desde hace unos siete años están disponibles en España. Unas plataformas que, afortunadamente, se complementan a su vez con otras muchas herramientas de comunicación colectiva (como Messenger, Skype, software para videoconferencia, etc) y/o de repositorio y compartición de conocimiento (Youtube, Flickr, Prezi, SlideShare, etc) que permiten esta interacción necesaria entre clientes, equipos y profesionales que caracteriza y pide el teletrabajo.

El networking, una filosofía de vida

La pieza clave de este gran cambio que estamos ya viviendo la constituye sin lugar a dudas una actividad estratégica que los estadounidenses en 1996 y según el diccionario Merriam-Webster llamaron “*networking*”.

Aunque la etimología de la palabra lo deja bastante claro (net-working significa “trabajar en red”), el concepto se define en dicho diccionario como “intercambio de información y servicios entre personas individuales, grupos o instituciones básicamente para cultivar relaciones productivas en el ámbito del trabajo o los negocios”.

Así pues, podemos afirmar que el *networking* es la disciplina que nos permite “acercarnos” y conocer las nuevas oportunidades profesionales que se mueven en este nuevo mercado que está llegando. Pero no nos engañemos, el *networking* como concepto no es nuevo, siempre lo hemos hecho tanto a nivel particular como empresarial, podríamos llamarlo el “boca-oreja” de toda la vida. Lo diferente es que, actualmente, se puede (y se debe) realizar de manera estratégica para lo que tenemos muchas más oportunidades presenciales a través de los múltiples eventos que se realizan en nuestro país y, además, reforzado por las nuevas herramientas tecnológicas que están a nuestra disposición.

El profesional que quiere apostar por el teletrabajo debe tener claro desde el principio (e incluso mucho antes) que el “cultivo continuado y progresivo”, una palabra que a mí me transmite mucho en sí misma, de su red de contactos es uno de sus principales valores diferenciales. Las cifras lo confirman, actualmente, más del 80% de las ofertas, proyectos, colaboraciones y/o alianzas se mueven y se cubren precisamente por la red de contactos.

Eso sí, para realizarlo correctamente y que, por tanto, nos de satisfacciones y beneficios desde el principio, éste debe ser planteado a largo plazo. Este es uno de los principales errores de planteamiento que

muchos profesionales se están encontrando actualmente. Hay que pensar y entender que el *networking* profesional (bien hecho) se basa en el establecimiento de relaciones personales basadas en la confianza ya sea a través del contacto presencial y/o virtual. Lo mejor sería convertir esta práctica en una verdadera filosofía de vida, ya que de hecho, podemos recurrir a ella en las circunstancias laborales más diversas.

La importancia de organizarse y ser estratégico

Todos los modelos tienen sus puntos fuertes y débiles. Y el teletrabajo no iba a ser menos. Los puntos fuertes y/o ventajas son de sobras conocidos: ahorro de tiempo y costes principalmente pero también una mayor y mejor posibilidad de conciliación y dar acceso a personas con discapacidades que con el otro modelo lo tienen quizás un poco más complicado. Pero están los negativos, o mejor dicho, y quizás más importante llamarlo así, los mitos que hay que romper y asumir desde el principio. Ser teletrabajador y por lo tanto no disponer, en principio, de una oficina física no significa no tener disciplina y planificación y sobre todo aislarse del mundo exterior. De hecho, están llegando nuevos modelos empresariales basados en el teletrabajo pero que a su vez incorporan la mentalidad de red. Como a lo mejor ya sabéis, estamos hablando del *coworking*.

A veces, el hecho de trabajar en casa o tener la oficina donde estén tus herramientas tecnológicas no significa que no tengamos que marcarnos unos horarios, ser organizados y potenciar dichas relaciones con nuestra red de contactos. Aunque el día tenga 24 horas, hay que saber encontrar el tiempo necesario para trabajar estratégicamente nuestro *networking* de manera presencial y virtual.

Y aunque para ello no hay reglas establecidas y todo dependerá de nuestras habilidades sociales que sin lugar a dudas se pueden trabajar y mejorar, lo que sí hay es una premisa básica que podríamos definir como “dar para recibir”. Lo más importante al poner en práctica nuestro *networking* (bien hecho) es ser muy generosos, querer ayudar a las otras personas, escuchar mucho, recopilar información e intentar avanzarnos a las necesidades de nuestros interlocutores.

Un proceso estratégico que según nuestro conocimiento y experiencia hemos llegado a resumir y sintetizar en cuatro importantes fases:

1ª FASE: “Conocer personas”. La base de poder establecer dichas relaciones personales es tener la oportunidad de conocerse. Así pues, todo empieza intentando conocer al máximo número de personas. ¿Y cómo? Asistiendo a todo tipo de eventos, potenciando mejor nuestra vida social-familiar-profesional, utilizando las herramientas virtuales, etc.

2ª FASE: “Seleccionar contactos”. Desafortunadamente, nuestro cerebro, aunque es la máquina más potente (y desconocida) que existe, no tiene la suficiente capacidad para mantener relación con todas las personas que va conociendo desde que nacemos. Por tanto, hay que seleccionar aquellas personas

que sean más interesantes (no importantes) para nuestro objetivo de *networking* y ser conscientes de cuáles son nuestras posibilidades y capacidades. ¿Por qué se piensa que una red grande es mucho más potente que una red pequeña? Y sobre todo, utilizar algún tipo de tecnología basada en la clasificación de contactos (o también llamada CRM) que nos ayude en su gestión diaria y sobre todo permita que los datos principales de esa red siempre estén donde estemos nosotros.

3ª FASE: “Ampliar nuestra red”. Con el nuevo mercado laboral y la posibilidad anteriormente comentada de ir cambiando de empresa, trabajo e incluso profesión, el hecho de hacer nuevos contactos (fuertes y débiles) resulta un valor añadido importante y diferencial. Hay que tener claro que de las 24 horas del día y/o de los 7 días de la semana, habrá que reservar un tiempo a realizar esta práctica, eso sí, de manera estratégica. Un apunte: estratégica no significa en absoluto interesada, sino que significa realizarlo en base a un objetivo concreto.

4ª FASE: “Conseguir que nuestra red empiece a funcionar sola”. Llegar a este punto es el reto máximo. El cultivo continuado, progresivo, constante y estratégico de nuestras relaciones personales da como resultado el hecho de que sean los otros los que se acuerdan y/o piensan en nosotros. Y para una persona que basa su modelo profesional en el teletrabajo, es realmente importante. Es decir, que cuando alguien (conocido o no) piense en que necesita uno de nuestros productos/servicios, nuestra “imagen” le venga a la mente. En cualquier caso, no olvidemos que llegar a este punto requiere una importante inversión de tiempo y recursos.

La fuerza de la tecnología 2.0, una fantástica herramienta complementaria

Desde hace unos 7 años, aunque el boom en nuestro país se empezó a producir hacia el año 2007, el *networking* profesional (bien hecho) cuenta, como hemos mencionado antes, con un gran refuerzo tecnológico, cuyo exponente principal son las redes sociales y profesionales. Sin embargo, y aunque pueden llegar a ser fantásticas por el mundo y el gran conjunto de oportunidades que nos abren, no hay que olvidar nunca que, bajo nuestro punto de vista, deben ser vistas como un complemento y/o potenciador, pero nunca como un sustituto al contacto presencial.

¿Y qué tenemos? Es un mundo en constante evolución y cambio. No obstante, quizás las más conocidas en España son las llamadas horizontales, que no distinguen inicialmente por sectores, cargos y/o profesiones, aunque si es cierto que se están empezando a especializar. Son 3+1 las que podríamos destacar, porque en los últimos meses una herramienta de *microblogging* como es Twitter está revolucionando aún más nuestra manera de actuar:

- LinkedIn (www.linkedin.com). Red de origen estadounidense que fue creada en el 2003 por Reid Hoffman y en estos momentos cuenta con más de 90.000.000 de usuarios registrados, de los cuales un millón y

algo son españoles. Es la primera plataforma que accede a la bolsa de Wall Street.

- Xing (www.xing.com). Red de origen europeo (alemán) que fue fundada en el 2003 por Lars Hinrichs bajo el nombre de “OpenBC – Open Business Club”. Tiene más de 10.000.000 de usuarios registrados, de los cuales un millón y medio son españoles.

- Viadeo (www.viadeo.com). Red de origen francés que supone una evolución del club de emprendedores *Agregator* basado en sinergias financieras nacido en el año 2000 en Francia. Tiene más de 35.000.000 de usuarios registrados, de los cuales en nuestro país hay unos 350.000.

- Twitter (<http://twitter.com>). Nace en el 2006 como un proyecto secundario de comunicación interna de la compañía Obvius. Hasta Noviembre de 2009 sólo estuvo disponible en inglés y japonés. En el último año, ya disponible en español, su crecimiento ha sido, como decíamos, exponencial y no sólo está demostrándose que muchos profesionales lo utilizan para comunicarse, compartir conocimiento, ver tendencias y hacer *networking* sino que potencia al máximo la proactividad del teletrabajador.

Estas plataformas serían las primeras o más conocidas, pero el infinito mundo de las redes sociales crece y crece constantemente y ya se pueden empezar a utilizar otras más específicas (o también llamadas verticales) hecho que además abre las puertas del teletrabajo a muchas otras profesiones. ¿Más ejemplos? Desde Pleiteando para profesionales legales, Infoautonomos o Freelancit hasta Ning.com como software específico para llegar a crear nuestra propia red social.

En definitiva...

Del teletrabajo se está hablando y debatiendo desde hace años. Aunque sus ventajas y beneficios están más que demostrados, en nuestro país está avanzando lentamente por el modelo y estructuras laborales que predominaban hasta la llegada de la crisis actual o, como hemos indicado al principio, de la “revolución digital”.

Creo que aún nos queda camino por recorrer y muchas barreras y mentalidades por diluir, pero la era de las “redes sociales” en lo que sería su expresión más amplia y no sólo pensando en Internet, en la que ya estamos viviendo y sobre todo el ser conscientes de la importancia que supone para cualquier teletrabajador ahora más que nunca el hecho de llegar a tener una red de contactos que llegue a funcionar sola, pueden ser las herramientas clave para su consolidación.

CONCLUSIONES

Muchos han descrito los contornos de las instituciones fundamentales de la sociedad actual como cada vez más difusos, cada vez más *líquidas* y, en este contexto, el trabajo también se ve afectado, tal y como pone de manifiesto el profesor Sáez en su propuesta. En este sentido, las formas del teletrabajo escapan a definiciones y límites claros y es que, aunque podemos decir que las formas de trabajo están en continua evolución, el caso que nos ocupa cumple afinadamente, por sus características, con esta afirmación. Por otro lado, la industria tecnológica marca un ritmo vertiginoso de novedades en los distintos soportes tecnológicos que permiten teletrabajar. Así, este hecho incontestable provoca continuas adaptaciones en las formas de organización de las empresas y, todo ello, en aras a una mejor rentabilidad y con el objetivo de desarrollar dinámicas de trabajo más eficientes.

Emilio Sáez y Lidia Arroyo han descrito el contexto socioeconómico y tecnológico en el que es posible el teletrabajo. Dado que no parece que sea una moda pasajera en la forma de organizarse empresas y trabajadores, su creciente evolución dentro de un medio productivo en el que se imbrica sin demasiadas contradicciones para el sistema. El texto del profesor Sáez nos ha dado las claves del *qué* y del *cómo*, tanto en sus formas positivas como negativas. Esta visión compleja ayuda enormemente a comprender el fenómeno y, complementando esta descripción, las claves de la coyuntura laboral de flexibilización no nos dejan perder de vista el contexto.

La oportunidad que supone el teletrabajo para las compañías queda implícita en cada uno de los artículos de este volumen. No obstante, la situación del trabajador -presente y futura- genera una serie de dudas razonables en cuanto a la mejora en la calidad de los puestos de trabajo. En un mercado laboral flexibilizado, aquellos mejor preparados son también los que copan las oportunidades de los puestos de teletrabajo de calidad. En este sentido, las nuevas formas de trabajo no aterrizan en un espacio en blanco y tanto el mercado laboral como los niveles de formación de las trabajadoras y trabajadores definen, entre otros, una distribución desigual de las oportunidades. Así, los datos argumentados por Lidia Arroyo recogen ese mercado flexible y polarizado, bajo unas condiciones en las que tanto mujeres como trabajadores más mayores, se postulan como los perdedores de este proceso de cambio.

La situación actual de crisis económica unida a la reforma de las pensiones deja un panorama en el que se deben buscar soluciones prácticas e imaginativas. Las características del teletrabajo se cuelan como una de estas salidas prácticas. Ahora bien, sus capacidades nunca pueden ser explotadas a cualquier precio. Cada uno de los autores han mostrado una firme posición ante la desprotección del trabajador. De este modo, ni el panorama general expuesto por Emilio Sáez, ni las propuestas desde la parte más

individual ofrecidas por Rosaura Alastruey, ni la descripción de las condiciones para las mujeres o para los más mayores de Lidia Arroyo o de Vicent Querol; en ningún caso huyen de pintar un cuadro con claroscuros y peligros de desigualdad.

Ante el complejo retrato del teletrabajo se plantean propuestas en positivo. Desde las posibilidades del teletrabajador, Rosaura Alastruey nos ha conducido a través de cuatro fases de desarrollo. Ante la belleza de la metáfora botánica, la secuencia de *conocer-seleccionar-ampliar-crecer de forma autónoma* nos da la imagen de un proceso de cultivo en el que, finalmente, los frutos del árbol se acumulan con los cuidados previos de las anteriores fases. Esta estrategia ayuda al profesional o al que vaya a entrar en estos modos de trabajo a visualizar un recorrido pausable y de objetivos claros.

No obstante, el proceso anterior requiere de unos conocimientos y habilidades previas, pues la calidad del puesto de trabajo está ligada a la formación y las personas con mayor nivel de estudios. De este modo, habrá que formar y mejorar las oportunidades de aquellos más desfavorecidos. Los mayores de 45 años plantean un reto en la adaptación a la coyuntura de crisis si, tal como se vislumbra, la formación continua es una de las vías de apoyo razonablemente fundadas. Los programas deberán contemplar las características de este sector de población que llegó más tarde a la socialización digital.

Por otro lado, el propio desdibujamiento de los contornos del teletrabajo afecta especialmente a la mujer, pues cuando el teletrabajo se *produce* en el espacio de la *reproducción* genera dinámicas perversas de sobrecarga de tareas. El caballo de batalla de la distribución racional y equitativa de los tiempos de trabajo emerge con énfasis en el desempeño del teletrabajo. De forma estratégica, tal como propone Rosaura Alastruey, la delimitación de los tiempos y espacios cuando el teletrabajo se produce dentro del hogar, resulta fundamental. En este sentido, el entorno debe percibir con claridad esos tiempos y espacios, pues la facilidad con que lo doméstico invade lo productivo genera tensiones que afectan a los dos ámbitos.

En un sentido histórico, parece que volvamos a la situación laboral en que, antes del sistema fabril, el taller y la casa estaban muy cercanas. Sin embargo, la posición distinta de la mujer trabajadora de hoy sigue luchando contra una esfera doméstica asociada a las funciones de reproducción y en la que el trabajo allí realizado, de nuevo, sigue sin poseer el valor social que merece.

Finalmente, la ruptura del binomio espacio-temporal que expone Sáez nos da una visión de la importancia del fenómeno. Estamos ante un hecho que trastoca dos dimensiones fundamentales de la física y nuestra adaptación a la nueva concepción de espacios y tiempos supone un camino de aristas. En cualquier caso, este recorrido debe iluminar los puntos en que las desigualdades pervierten el sentido de un progreso hacia mayores cuotas de calidad en el puesto de trabajo y mejores oportunidades de conciliación de la vida laboral y familiar. Con esta premisa cumplida, es cuando los retos de la eficiencia del trabajador y la eficiencia de las organizaciones nos pueden conducir a un mayor bienestar en nuestras sociedades.

