

EL TELETRABAJO EN ESPAÑA: REGULACIÓN Y EXPERIENCIAS PILOTO EN EMPRESAS ESPAÑOLAS

Angel Belzunegui Eraso*
angel.belzunegui@urv.cat

Amaya Erro Garcés**
amaya.erro@unavarra.es

RESUMEN

El teletrabajo surge como una nueva alternativa de organización del trabajo que coexiste con otras formas organizativas de corte más clásico. Este artículo presenta un análisis de la implantación del teletrabajo en la empresa española a partir de los convenios colectivos de ámbito nacional y de un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Navarra a partir de la participación de un conjunto de empresas y trabajadores de dicha ciudad en una prueba piloto de teletrabajo.

Clasificación JEL: M11 - Production Management; M54 - Labor Management

Palabras clave: teletrabajo; organización de empresas; gestión del trabajo.

ABSTRACT

Teleworking is emerging as a new labor organization alternative that coexists with classical organization structures. This paper presents an analysis of the implementation of teleworking in Spanish companies, from the perspective of national collective agreements and a study by the Navarre Chamber of Commerce with the participation of a group of Navarre's companies and workers in a pilot teleworking test.

JEL Classification: M11 - Production Management; M54 - Labor Management

Key words: teleworking; business organization; labor management.

* Ángel Belzunegui Eraso. Departamento de Gestión de Empresas. Universidad Rovira i Virgili (Tarragona). Avenida Universitat, 1. 43204, Reus. Teléfono: 977 558350. Fax: 977 558357. E-mail: angel.belzunegui@urv.cat

** Amaya Erro Garcés. Departamento de Gestión de Empresas. Universidad Pública de Navarra. Campus de Arrosadía. 31006, Pamplona, Navarra. Teléfono: 948 077 070. Fax: 948 077 081. E-mail: amaya.erro@unavarra.es

1. INTRODUCCIÓN

El teletrabajo ha evolucionado en las dos últimas décadas como una nueva forma de organización del trabajo² cuya novedad radica en que la prestación se realiza *on line* desde diferentes lugares fuera del entorno físico de la empresa, con la ayuda de las nuevas tecnologías de la comunicación. El teletrabajo se asocia a flexibilidad interna (Martínez Sánchez, *et al.*2006) y, además, presenta una innovación organizativa, como es la creación de redes conectadas que tienen, en la actualidad, gran importancia para garantizar la capacidad de respuesta de las empresas.

Una de las cuestiones más debatidas en torno al teletrabajo reside en si este precisa de la existencia de una relación laboral (Purcalla y Belzunegui, 2004)³. En el presente artículo se ha analizado la situación en la que el teletrabajo se realiza a través de relación laboral, no de forma autónoma. En 2003, SIBIS⁴ desarrolló una clasificación del teletrabajo en cuatro modalidades: el teletrabajo desde el hogar, el teletrabajo móvil, el teletrabajo de autónomos en SOHO's (*small office/home office*) y el realizado desde instalaciones compartidas y externas a la empresa y al domicilio. El teletrabajo en el hogar se produce cuando se dedica al menos un día a la semana a trabajar desde casa. El teletrabajo móvil es el que realizan los trabajadores que pasan más de 10 horas a la semana fuera del hogar y de la oficina. El teletrabajo SOHO es el del trabajador, en régimen de autónomo, que trabaja en una oficina en su hogar.

Respecto al ámbito jurídico, el teletrabajo en España no está recogido en una normativa específica que lo regule⁵, por lo que la negociación colectiva se

² El debate sobre si el teletrabajo representa o no una nueva forma de organización se realizó a lo largo de la década de los años noventa por parte de la sociología del trabajo, la sociología y la economía de la empresa, con aportaciones desde la perspectiva del derecho. Pueden seguirse los argumentos de este debate en Belzunegui (2002), Giesen (1999), Escudero (2000), Romero Burillo (2000), Altmann (1991), Baethge y Oberbeck (1995), Gaeta, Manacorda y Rizzo (1995), Gray, Hodson y Gordon (1995), Human y Streeck (1993) y Licerias (1999).

³ "Una primera consideración a destacar en el análisis jurídico-laboral del teletrabajo es la diferenciación entre el teletrabajo dependiente y el teletrabajo autónomo. El teletrabajador es dependiente o autónomo según se realice la prestación en régimen de subordinación o no. En efecto, el hecho de que tenga que entenderse que o bien es una relación de prestación de servicios (autónomos) o bien es una relación laboral (subordinación y dependencia), *dependerá de las diferentes modalidades de cómo se lleve a cabo o se ejecute el teletrabajo*. Dicho de otra forma, el teletrabajo puede ser calificado como una prestación de servicio sometida al ámbito de la aplicación del Derecho Mercantil y, dentro de este, encuadrado como trabajo por cuenta propia o autónomo, o al ámbito del Derecho del Trabajo y, dentro de este, encuadrado como trabajo por cuenta ajena o subordinado" (Purcalla y Belzunegui, 2004:58). Véase también Pérez de los Cobos y Thibault (2001), Mella (1998), Sellas (2001).

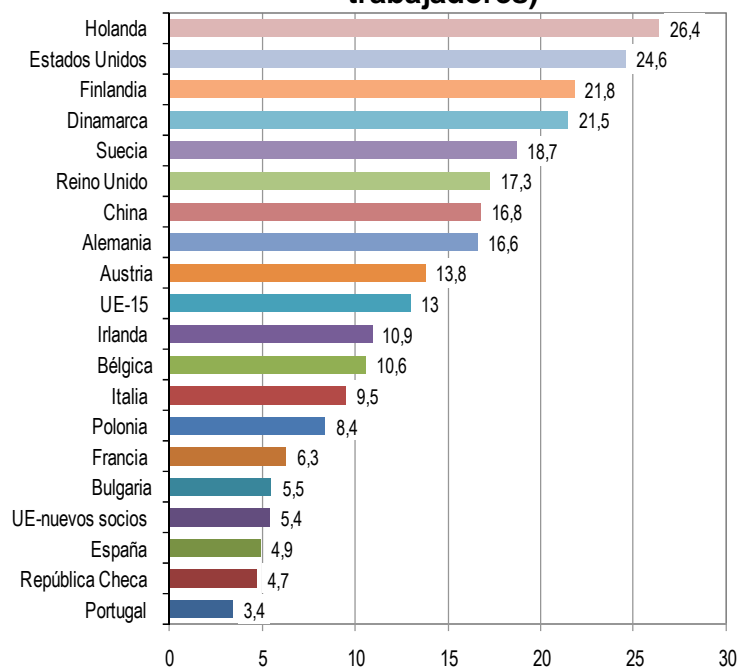
⁴ SIBIS (*Statistical Indicators Benchmarking the Information Society*) es un proyecto de la Comisión de la Unión Europea desarrollado con el objetivo de obtener información de la Sociedad de la Información en Europa. El proyecto se desarrolló en el período comprendido entre enero de 2001 y septiembre de 2003.

⁵ El Real Decreto Ley 3/2012, de 10 de febrero, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral, regula por primera vez el trabajo que se realiza preponderadamente desde el domicilio del trabajador o el lugar libremente elegido por este. En este sentido, establece que el

perfila como el marco en el que se produce su regulación. Además, las empresas que lo han incorporado negocian las condiciones del teletrabajo a través de un acuerdo individual con sus trabajadores. En ocasiones, se llevan al ámbito colectivo condiciones generales relacionadas con el teletrabajo, pero en todo caso se mantiene el acuerdo individual por escrito que regula sus condiciones de prestación.

SIBIS midió la incidencia del teletrabajo en los distintos países durante 2002-2003. La presencia del teletrabajo en España podría calificarse de reducida.

Gráfico 1. Incidencia del teletrabajo 2002-2003 (% sobre el total de trabajadores)



Fuente: SIBIS (2003).

Diversos factores inciden en el bajo desarrollo del teletrabajo en España: la propia normativa laboral, la penetración de las tecnologías de la información, la falta de regulación jurídica específica, las resistencias al cambio organizativo

acuerdo entre empresa y teletrabajador debe realizarse por escrito y asegura a los teletrabajadores los mismos derechos que los trabajadores de forma presencial. Por otro lado, se contemplan ciertas obligaciones para los empresarios que contraten bajo esta modalidad, puesto que deberán garantizarles los medios necesarios para asegurar su acceso a la formación profesional continua, así como el derecho a una adecuada protección en materia de seguridad y salud. Por último, con el objetivo de igualarles algún día con los que trabajan de forma presencial, si así lo desean, menciona que los trabajadores a distancia tendrán derecho a ser informados de la existencia de puestos vacantes para su desarrollo presencial en centros de trabajo e impone que los teletrabajadores sean adscritos a un centro de empresa de modo que se aseguran sus derechos colectivos.

entre los cuadros intermedios y entre los trabajadores, las formas de control clásico del trabajo, el secreto empresarial, entre otras.

2. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en este artículo se ha basado en la combinación de investigación documental y encuesta ad-hoc. En el análisis documental se han analizado todos los convenios colectivos (sectoriales, territoriales y de empresa) firmados durante el período 1997-2011, seleccionando finalmente aquellos que han incorporado cláusulas sobre el teletrabajo o sobre el trabajo a distancia utilizando procedimientos telemáticos e informáticos.

Se ha llevado a cabo una identificación de las cláusulas de los convenios en las que explícitamente se hacía referencia a algún tipo de regulación del teletrabajo. Esto ha permitido crear una base de datos que, a su vez, posibilita contabilizar la presencia de cláusulas y su naturaleza en función del sector de actividad. El análisis de las cláusulas de los convenios se realizó teniendo en cuenta un tipo de categorización previa que incluía conceptos como: a) tiempo de teletrabajo y control del tiempo; b) vinculación contractual; c) período de prestación en modo teletrabajo; d) descansos; e) remuneración, etc. Esto es, una buena parte de lo que comúnmente se consideran las condiciones de trabajo en la mayoría de los convenios.

Para el análisis cuantitativo se ha contado con los datos de una encuesta diseñada específicamente para empresas que pusieron en marcha experiencias de teletrabajo durante los años 2008, 2009 y 2010. En cierta manera, el diseño de la encuesta fue tipo panel, ya que durante los tres años de recogida de información se contó con una base muestral fija y otra variable (la correspondiente a las nuevas empresas que se sumaron a la experiencia piloto del teletrabajo). El universo sobre el que se pensó la encuesta estuvo formado por todas las empresas que participaron en la experiencia piloto durante estos años. Fueron pocas las empresas que no quisieron participar en la encuesta, así que prácticamente la muestra final coincidió con el universo de partida. Por consiguiente, el alcance de los datos, a nivel de significatividad estadística, es muy elevado, contando siempre con la restricción inicial de tener una N poblacional pequeña (y, por consiguiente, una n muestral también pequeña). Este hecho no invalida ni cuestiona las observaciones finales que se realizan ya que, como hemos dicho, el tamaño muestral coincide con el universo de partida. Sin embargo, sí limita las generalizaciones al ámbito del estudio que se ha realizado, es decir, no pueden extenderse más allá de esta área de empresas en la que se experimentó la puesta en marcha de proyectos de teletrabajo.

Los datos de encuesta fueron tratados con el programa estadístico SPSS y el plan de análisis consistió en el tratamiento descriptivo de las escalas en el que se compararon los ítems relacionados con las formas en las que se implementó el teletrabajo (esto es, la organización interna) y las valoraciones y percepciones acerca de la idoneidad de esta forma de trabajar. El análisis permite descubrir los patrones de actuación en las empresas, concluyendo sobre la existencia de unas líneas de actuación con ciertas similitudes a la hora de implementar el teletrabajo. Se procedió a la tabulación descriptiva de los ítems en los que se obtuvo información consistente y relevante y a realizar la

comparación de los ítems que se mantuvieron en el cuestionario durante los tres años considerados.

3. EL TELETRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES. TELETRABAJO Y EMPRESA EN ESPAÑA

3.1. Experiencias de teletrabajo en España

Como ya se ha apuntado, más allá de la reforma laboral de 2012, no existe una regulación específica del teletrabajo en el ordenamiento jurídico español, por lo que la regulación del teletrabajo se enmarca dentro del conjunto de relaciones laborales. Las condiciones de teletrabajo se establecen en acuerdos individuales entre la empresa y el trabajador o en el ámbito de la negociación colectiva. De ahí el interés de analizar las experiencias de teletrabajo a partir de los convenios colectivos, ya que esta fuente permite conocer el grado de implantación del teletrabajo en distintas empresas españolas y en diferentes sectores de actividad.

Los convenios colectivos pueden referirse a una empresa concreta o a un sector de actividad y su vigencia depende de su publicación en los diferentes boletines oficiales, tanto de ámbito nacional como regional. Se ha centrado el análisis en aquellas empresas que publican sus convenios a nivel nacional, recogidos y publicados en el Boletín Oficial del Estado. La razón que justifica esta selección radica en que son estas empresas, en términos generales, las compañías de mayor dimensión y, por tanto, las que encabezan la puesta en marcha de prácticas innovadoras, como es el caso del teletrabajo. Desde el punto de vista temporal, se ha seleccionado el período que va desde 1997 a 2011, un lapso suficientemente amplio para observar la presencia de cláusulas referidas al teletrabajo. Por otra parte, es un período en el que las empresas han incorporado las nuevas tecnologías de manera generalizada.

Tras la consulta de los BOE de este período, en el cuadro 1 se muestra la relación de empresas y sectores de actividad cuyos convenios colectivos hacen referencia al teletrabajo.

Cuadro 1: Experiencias de teletrabajo en España (teletrabajo en el convenio colectivo)

Empresas/sectores que tratan el teletrabajo en su convenio colectivo
Agencia Efe (BOE 27 abril 2011)
BSH Electrodomésticos España, S.A. (oficinas centrales PLA-ZA, Zaragoza y red comercial), (BOE 27 abril 2011)
Orange Catalunya Xarxes de Telecomunicacions S.A. (BOE 26 abril 2011)
Telefónica Ingeniería de Seguridad S.A.U. (BOE 17 marzo 2011)
Telefónica Móviles de España S.A.U. (BOE 21 febrero 2011)
Thales Transport Signalling & Security Solutions, S.A.U. (BOE 28 octubre 2010)
Convenio colectivo estatal de perfumería y afines (BOE 14 septiembre 2010)
France Telecom España, S.A. (BOE 26 agosto 2010)

BP Oil España, S.A.U. (BOE 6 agosto 2010)
Ibermática, S.A. (BOE 23 julio 2010)
Tradia Telecom, S.A.U. -antes, Difusió Digital Societat de Telecomunicaciones,
S.A.U. (BOE 12 julio 2010)
Iberdrola Ingeniería y Construcción, S.A.U. (BOE 5 julio 2010)
Nutricia, S.R.L. (BOE 2 junio 2010)
Numil Nutrición, S.R.L. (BOE 29 mayo 2010)
Repsol Butano, S.A. (BOE 14 mayo 2010)
Telefónica Soluciones de Informática y Comunicación de España, S.A.U. (BOE
23 abril 2010)
Repsol YPF Lubricantes y Especialidades, S.A. (BOE 21 abril 2010)
Cableuropa, S.A.U. y Tenaria, S.A. (Grupo ONO) (BOE 3 marzo 2010)
Repsol Comercial de Productos Petrolíferos, S.A (BOE 1 diciembre 2009)
Nokia Siemens Networks, S.L. (BOE 10 noviembre 2009)
Tecnocom España Solutions, S.L (BOE 5 noviembre 2009)
Repsol Química, S.A. (BOE 28 octubre 2009)
Siemens, S.A. (BOE 28 octubre 2009)
Repsol Petróleo, S.A. (BOE 23 octubre 2009)
Alcatel-Lucent España, S.A.(BOE 19 septiembre 2009)
Telefónica Móviles de España, S.A. (BOE 31 agosto 2009)
Repsol YPF, S.A. (BOE 12 agosto 2009)
Unidad Editorial, S.A. (BOE 29 mayo 2009)
Consultoría Tecnológica para el Comercio, S.L (BOE 6 enero 2009)
Convenio colectivo de prensa diaria (BOE 18 diciembre 2008)
Petroquímica Española, S.A.-PETRESA (BOE 28 noviembre 2008)
Compañía Española de Petróleos, S.A. (CEPSA) (BOE 27 noviembre 2008)
Telefónica de España, S.A.U. para los años 2008-2010 (BOE 14 octubre 2008)
Thales Rail Signalling Solutions, S.L.U. (BOE 24 septiembre 2008)
Alcatel-Lucent España, S.A. (BOE 17 septiembre 2008)
Grupo Endesa (BOE 26 junio 2008)
Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (BOE 17 junio 2008)
Nutricia, S.R.L. (BOE 16 abril 2008)
Numil Nutrición, S.R.L. (BOE 15 marzo 2008)
Siemens, S.A. (BOE 11 marzo 2008)
Telefónica Telecomunicaciones Públicas, S.A. (BOE 28 marzo 2008)
Banco de España (BOE 28 enero 2008)
Industria química (BOE 29 agosto 2007)
Perfumería y afines (BOE 23 agosto 2007)
Numil Nutrición, S.R.L. (BOE 29 junio 2007)
Nutricia, S.R.L. (BOE 28 junio 2007)
Ibermática, S.A. (BOE 18 mayo 2007)
Telefónica Móviles España, S.A.U. (BOE 31 enero 2007)
Siemens, S.A. (BOE 7 noviembre 2006)
Telefónica de España, S.A.U. (BOE 3 noviembre 2006)
BP Oil España, S.A.U. (BOE 10 julio 2006)
Prensa diaria (BOE 22 julio 2005)
Telefónica Móviles España, S.A. (BOE 30 septiembre 2004)
Industria Química (BOE 6 agosto 2004)
Ibermática, S.A. (BOE 25 junio 2004)
Telefónica de España, S.A.U. (BOE 16 octubre 2003)

BP Oil España, Sociedad Anónima (BOE 2 octubre 2002)
Avaya Comunicación España, Sociedad Limitada (BOE 24 septiembre 2002)
Telefónica de España, S.A.U (BOE 2 julio 2001)
Ibermática, Sociedad Anónima (BOE 20 marzo 2001)
BP Oil España, Sociedad Anónima (BOE 24 agosto 2000)
Ibermática, Sociedad Anónima (BOE 9 agosto 1999)
Siemens Nixdorf Sistemas de Información, S.A. (BOE 25 noviembre 1997)
Ibermática, S.A. (BOE 6 mayo 1997)

Fuente: Elaboración propia a partir del Boletín Oficial del Estado.

Tras identificar empresas y sectores que incorporan el teletrabajo en sus convenios colectivos, se han analizado los artículos concretos de los distintos convenios en los que se regula el teletrabajo con objeto de observar si existen patrones de comportamiento en su implantación. A partir de este análisis, se proponen cuatro fases que componen el proceso de implantación del teletrabajo en una organización:

Fase a. Interés en el teletrabajo. Fase de sensibilización.

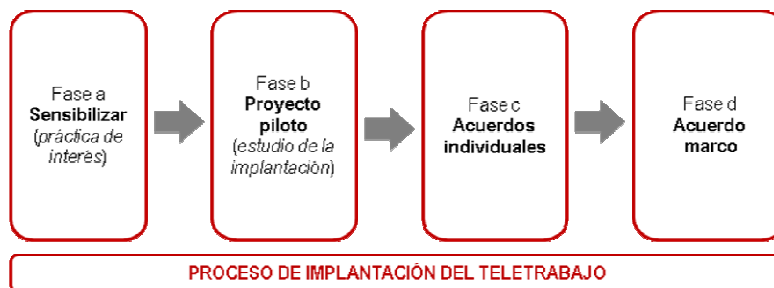
Fase b. Compromiso de desarrollo de un proyecto piloto o de estudio de su implantación.

Fase c. Desarrollo de acuerdos individuales.

Fase d. Definición de un acuerdo marco.

Diversas empresas incorporan el teletrabajo recorriendo las fases anteriormente definidas, lo que exhibe un cierto patrón de comportamiento en su implantación. Así, tras la sensibilización o muestra de interés en la empresa ante esta fórmula de trabajo, se desarrolla el compromiso de estudiar la viabilidad de la implantación del teletrabajo, en ocasiones a partir de un proyecto piloto, y posteriormente se establecen acuerdos individuales con empleados para teletrabajar. En una fase avanzada, se plantean normas generales para la implantación del teletrabajo en los distintos puestos de la empresa mediante la definición de un acuerdo marco en el ámbito de la negociación colectiva.

Figura 1: El proceso de implantación del teletrabajo



Fuente: Elaboración propia.

Existen experiencias de empresas que definen directamente un acuerdo marco o que, en lugar de desarrollar un proyecto piloto, ponen en marcha el teletrabajo directamente en el conjunto de la organización. En esta línea, cabe

indicar que el establecimiento de un acuerdo marco no dirime de la necesidad de negociar acuerdos individuales, pero simplifica esta negociación al establecer prácticas comunes para el conjunto de la organización. A continuación se presenta la evidencia empírica que fundamenta la definición de estas cuatro fases de implantación del teletrabajo.

3.1.1. Formas de abordar el teletrabajo en los convenios colectivos

a) Fase a. Interés en el teletrabajo o fase de sensibilización. Algunas organizaciones incluyen en su convenio colectivo menciones genéricas hacia el teletrabajo. Por un lado, empresas como la agencia de noticias Agencia EFE, S.A. o Iberdrola Ingeniería y Construcción, S.A.U. definen el concepto de teletrabajo en el propio convenio colectivo. En concreto, el sector de perfumería y afines describe, en el artículo 15 del convenio colectivo de 2007 (BOE de 23/08/2007), el concepto de teletrabajo. En esta línea, Iberdrola (BOE de 5/07/2010) señala la potestad de la empresa para desarrollar o suprimir esta fórmula de trabajo. Otras empresas muestran interés hacia esta fórmula de trabajo, si bien no lo plasman en el convenio colectivo si no disponen de alguna acción concreta para la implantación del teletrabajo. Es más, solo un grupo reducido de empresas incluyen un tratamiento genérico del teletrabajo en su convenio colectivo, concentrado en convenios colectivos en empresas que abordan la fase b, c y d del proceso de implantación del teletrabajo.

b) Fase b. Compromiso de estudiar la viabilidad del teletrabajo y/o desarrollar un proyecto piloto. Diversos convenios colectivos muestran el interés por el desarrollo de un proyecto piloto que permita extraer conclusiones sobre la factibilidad de extender el teletrabajo en la organización. En el ejercicio 1997, Siemens Nixdorf proponía en el artículo 36 del convenio colectivo el compromiso de definir conjuntamente entre la empresa y los representantes de los trabajadores áreas funcionales, colectivos y puestos que puedan desempeñar sus funciones en teletrabajo.

Entre 2000 y 2007, destaca la experiencia de Telefónica en el desarrollo de proyectos piloto de teletrabajo. Así, en 2001 la empresa se compromete a desarrollar pruebas piloto sobre teletrabajo para valorar y ampliar el número de actividades que puedan desarrollarse bajo esta forma de trabajo (BOE de 2/07/2001, artículo 12.4), compromiso que ratifica en 2003 a través del desarrollo de un plan piloto, mediante acuerdo con la representación de los trabajadores (BOE de 16/10/2003, cláusula 12.1). Telefónica Móviles España, S.A. se une a este plan piloto en 2004 (BOE de 30/09/2004, cláusula 12.1). De hecho, tras este plan, en 2007, Telefónica Móviles España se compromete a establecer una regulación del teletrabajo durante el primer trimestre de 2007, negociada con la representación social (BOE de 31/01/2007, artículo 67), y en 2009 crea un acuerdo marco para extender la práctica del teletrabajo en el conjunto de la organización (ver fase d).

Telefónica valora el teletrabajo para reducir la movilidad geográfica en los procesos de recolocación de empleados. Ya en estos convenios se cita el Acuerdo Marco de la Unión Europea y la necesidad de establecer un acuerdo

individual entre la empresa y el teletrabajador para fijar los compromisos de ambas partes. La experiencia de Telefónica se recoge en un informe técnico elaborado por Mercader Uguina *et alt.* (2009), en el que se estudia la incidencia del teletrabajo en la productividad y se analizan condiciones de trabajo como la retribución, el tiempo de trabajo, la incidencia de las nuevas tecnologías, los permisos, excedencias y otras suspensiones y la prevención de riesgos laborales. Finalmente, se analizan los colectivos con necesidades especiales y la protección social.

Otras empresas como Nutricia y Numil Nutrición desarrollan proyectos piloto sobre teletrabajo entre los años 2000 y 2007. El convenio colectivo de Nutricia S.R.L. del ejercicio 2007 recoge el compromiso de la empresa a desarrollar un plan piloto durante la vigencia del convenio (BOE de 28/06/2007, artículo 32), y Numil Nutrición S.R.L. repite este compromiso en el BOE de 29/06/2007 (artículo 31). El plan piloto propuesto por ambas compañías se caracteriza por regular el teletrabajo a través de un acuerdo individual entre el trabajador y la empresa, para un máximo de ocho horas de teletrabajo, durante un período máximo de tres meses, prorrogable (la prórroga deberá realizarse al menos 15 días antes de la finalización) y para un máximo del 15% del conjunto de la plantilla.

En esta línea, Siemens propone designar una comisión paritaria para estudiar medidas de conciliación y cita, entre estas medidas, el teletrabajo (BOE de 7/11/2006, artículo 48). El sector de la prensa diaria se compromete a desarrollar un plan piloto con carácter experimental durante la vigencia del convenio colectivo (BOE de 22/07/2005, artículo 67). No obstante, a pesar de estas iniciativas, es durante el ejercicio 2008 cuando se publican el mayor número de convenios colectivos con el propósito de estudiar la viabilidad del teletrabajo. Banco de España, Telefónica Telecomunicaciones Públicas, Siemens, Nutricia, Administrador de Infraestructuras Ferroviarias, Compañía Española de Petróleos y Petroquímica Española son algunas de las empresas que estudian la viabilidad del teletrabajo, muchas de ellas a través de proyectos piloto.

Durante 2009, TecnoCom España Solutions y Nokia Siemens Networks crean una comisión específica para estudiar la posibilidad de regular el teletrabajo. Unidad Editorial S.A. constituye también una comisión paritaria para elaborar, en un plazo de 90 días, un protocolo para teletrabajar. De forma similar, en 2010, Tradia Telecom (antes, Difusió Digital Societat de Telecomunicaciones, SAU) y France Telecom España crean una comisión para elaborar un estudio sobre teletrabajo. En 2011, Orange Catalunya Xarxes de Telecomunicacions S.A. y BSH Electrodomésticos España, S.A. deciden estudiar las posibilidades del teletrabajo.

c) Fase c. Acuerdos individuales. Diversas organizaciones han planteado acuerdos individuales con sus trabajadores tras estudiar la viabilidad del teletrabajo. Tal es el caso de Siemens, que luego de analizar el teletrabajo en el marco de una comisión en 2006, desarrolló en 2009 una comisión para continuar con el acceso al teletrabajo en las condiciones que se determinen y donde sea necesario y posible (BOE de 28/10/2009).

En la elaboración de acuerdos individuales, destaca la experiencia de Ibermática, que en 1997 incluyó en su convenio colectivo la posibilidad de pactar por escrito, entre el trabajador y la empresa, las condiciones de las tareas a realizar por el trabajador, duración, control y seguimiento o disponibilidad del teletrabajador de presentarse en la oficina cuando sea necesario, entre otras (BOE de 6/05/1997, artículo 19.C). Ibermática mantuvo este compromiso en sucesivos convenios colectivos (1999, 2001, 2004, 2007 y 2010).

En el período comprendido entre 2008 y 2011, el Grupo Endesa, Thales Rail Signalling Solutions, S.L.U, Consultoría Tecnológica para el Comercio, S.L. y Telefónica Ingeniería de Seguridad, S.A.U contemplan en sus convenios colectivos la figura del acuerdo individual entre el trabajador y la empresa para regular el teletrabajo. Thales Solutions asume el compromiso de informar a los representantes de los trabajadores de estos acuerdos individuales (BOE de 24/09/2008, cláusula 36, y BOE de 28/10/2010, cláusula 37). El Grupo Endesa se compromete también a informar a la representación social (BOE de 26/06/2008, artículo 45).

El sector de la Industria Química establece la negociación de las condiciones de teletrabajo de forma individual, salvo en los aspectos en los que pueda existir un acuerdo colectivo con los representantes de los trabajadores (BOE de 6/08/2004, artículo 10, bis).

Por último, cabe señalar el caso de Avaya Comunicación España, S.L., que hace una mención expresa al teletrabajo al regular la jornada laboral, ya que hay un empleado que está utilizando esta fórmula de trabajo en la compañía (BOE de 24/09/2002, artículo 19).

d) Fase d. Acuerdo marco. En una fase de mayor desarrollo del teletrabajo se proponen condiciones generales que son objeto de negociación colectiva y, por tanto, se regulan en el convenio colectivo. En este ámbito se establecen soluciones a aspectos relacionados con la prevención de riesgos, salud y seguridad laboral, con el cumplimiento de la LPDPD, sistemas de selección de trabajadores interesados en teletrabajar y regulación de criterios de actuación para teletrabajadores y empresarios ante esta nueva forma laboral. Vale indicar, asimismo, que en la mayor parte de los casos, se hace referencia al Acuerdo Marco de la Unión Europea como contexto regulatorio.

A continuación se muestran las empresas que se han comprometido a desarrollar un acuerdo marco para la regulación del teletrabajo. Algunas de ellas se han analizado ya en las fases previas, confirmando así la existencia del patrón de conducta al que se hacía referencia: Telefónica, Telefónica Móviles, Nutricia, Numil, Repsol y el sector de la industria química confirman este modelo de comportamiento.

En 2006, Telefónica aprobó un acuerdo de teletrabajo tras haber realizado una prueba piloto durante 2005 de tres meses de duración. En este acuerdo se regulan cuestiones como la voluntariedad del teletrabajo, los medios aportados

por la empresa, las condiciones laborales y el procedimiento de teletrabajo, entre otros. Se trata de un acuerdo muy exhaustivo sobre la regulación del teletrabajo que se publica en el BOE de 3/11/2006. Para los años 2008-2010, la empresa se compromete a extender la aplicación del teletrabajo y a mejorar aspectos relativos a la dotación de medios y herramientas, entre otros (BOE de 14/10/2008, cláusula 12).

De forma similar, en 2009, Telefónica Móviles accede a crear un marco común de acuerdos individuales para regular el teletrabajo que establece al menos una jornada presencial en la empresa a la semana y regula los aspectos de prevención y salud laboral, así como los relacionados con la formación, medios para el teletrabajo y duración del teletrabajo (BOE de 31/08/2009, artículo 65).

Asimismo, se señala que el teletrabajo no dará lugar a compensaciones retributivas ni modificará los derechos colectivos del trabajador. El acuerdo se aprueba el 13/05/2010 y en 2011 Telefónica Móviles acepta continuar con este acuerdo marco en su convenio colectivo (BOE de 21/02/2011, artículo 65).

En la misma línea, Telefónica Soluciones de Informática y Comunicación de España, S.A.U. establece en 2010 el compromiso de realizar un acuerdo marco para regular el teletrabajo (BOE de 23/04/2010, artículo 28).

El grupo Repsol desarrolla condiciones generales de teletrabajo en situaciones de baja maternal que posteriormente extiende a otras situaciones de trabajo. Repsol YPF, S.A, Repsol Petróleo, S.A., Repsol Química, S.A., Repsol Comercial de Productos Petrolíferos, S.A. y Repsol Butano, S.A. regulan, en sus respectivos convenios colectivos, los requisitos de teletrabajo durante los años 2009 y 2010. Repsol establece como requisitos para el teletrabajo el disponer de un mínimo de dos años en la compañía, desarrollar el trabajo a jornada completa y la valoración del puesto, en cuanto a que sea factible el teletrabajo.

También se recogen los requisitos técnicos y espaciales para teletrabajar y se propone un Acuerdo Individual de Teletrabajo (AIT) a firmar entre el trabajador y la empresa, que incluye los derechos y obligaciones del teletrabajador. Se establecen cláusulas en relación a los medios necesarios, protección de datos y uso de Internet. Repsol define modalidades de teletrabajo: un día a la semana, dos días a la semana, 20% de la jornada diaria, dos tardes a la semana y la jornada de los viernes.

Cabe destacar que Repsol incluye en el convenio las competencias que el empleado debe tener para teletrabajar: conocimiento suficiente del puesto, un mínimo de un año de antigüedad en el cargo, conocimientos informáticos suficientes, responsabilidad en autogestión, disciplina y motivación. Así, la empresa diferencia entre la viabilidad del puesto para teletrabajar y la capacidad del trabajador, que se mide a través de las competencias del empleado.

Las empresas Nutricia y Numil Nutrición también han desarrollado acuerdos para teletrabajar, tras una fase previa piloto. Así, en 2008, Numil Nutrición

establece en su convenio colectivo las condiciones para teletrabajar: el teletrabajo se regula en un acuerdo individual, debe ser aprobado por el director correspondiente, por un máximo de ocho horas semanales (que se podrán distribuir en una o dos jornadas laborales), para un máximo de tres meses de duración, tras los que se podrá prorrogar con 15 días de antelación y para un máximo del 15% de la plantilla (BOE de 15/03/2008, artículo 33). En 2010, Nutricia y Numil Nutrición extienden el período de vigencia del acuerdo individual de tres a seis meses de duración y eliminan la obligación de distribuir el tiempo de teletrabajo en una o dos jornadas laborales (BOE de 2/06/2010 y BOE de 29/05/2010, respectivamente).

Alcatel-Lucent España, S.A. establece en 2008 las condiciones generales para el teletrabajo y regula aspectos como la aportación de medios por parte de la empresa, la fiscalización en protección de datos, en materia de seguridad y salud laboral, en cobertura por accidente y en enfermedad profesional, etc. Con una antelación de 48 horas, tanto el trabajador como la empresa pueden finalizar la participación en el programa de teletrabajo. Las jornadas a trabajar desde el domicilio y desde la empresa se acuerdan entre ambas partes y no se establece una compensación retributiva por el teletrabajo. En 2009, la empresa renueva este compromiso (BOE de 17/09/2008, artículo 43, y 19/09/2009, artículo 43, respectivamente).

Por otro lado, Unidad Editorial, S.A. se compromete en 2009 a elaborar un protocolo para teletrabajar en un plazo de 90 días. En el convenio colectivo se indica que la decisión de aceptar o no el teletrabajo corresponde, en cada caso, exclusivamente a la empresa. En todas las oportunidades, será preceptivo para la aceptación el informe favorable del Redactor jefe y del Director del periódico (BOE de 29/05/2009).

Cableuropa, SAU y Tenaria, S.A. (el grupo ONO) incluyen en su convenio colectivo en 2010 un acuerdo sobre teletrabajo, donde se establece el perfil de las actividades y los teletrabajadores, las condiciones de implantación del teletrabajo, los medios a proporcionar por la empresa, las condiciones laborales de los teletrabajadores, el procedimiento de teletrabajo, la efectividad y el seguimiento del acuerdo (BOE de 3/03/2010, capítulo XII).

En líneas generales, las empresas no contemplan modificaciones de las condiciones retributivas en los casos de teletrabajo. Como excepción a esta regla, la empresa BP Oil España, S.A.U. define un complemento retributivo para los teletrabajadores (400 euros anuales en 2002) y una retribución para llevar a cabo las adecuaciones necesarias en su domicilio para trabajar (un máximo de 1.803,04 euros). Estas cuantías son actualizadas anualmente por la empresa.

Por sectores de actividad, el convenio colectivo de la prensa diaria, el convenio de perfumería y afines y el convenio de la industria química regulan el teletrabajo. En concreto, el sector de la prensa diaria aprueba un acuerdo basado en el Acuerdo Marco de la Unión Europea. Señalan que el teletrabajo podrá formar parte de la descripción inicial del puesto de trabajo o iniciarse posteriormente, pero que, en todo caso, no modifica la situación laboral del

empleado y se realizará de común acuerdo entre empresa y trabajador (BOE 18/12/2008, disposición transitoria séptima, apartado g).

El sector de la industria química establece las condiciones de teletrabajo en el convenio de 2007: voluntariedad del teletrabajo, derecho de información, condiciones de empleo, condiciones de seguridad, derechos colectivos, equipamiento de trabajo, entre otras. El teletrabajo se regula a través de un acuerdo individual que cumple con las condiciones citadas anteriormente (BOE de 29/08/2007, artículo 10 bis).

3.1.2 Patrones de actuación en las empresas

En definitiva, se observa un patrón común de comportamiento en las empresas, que comienzan por declarar en un convenio colectivo su interés hacia el teletrabajo y/o su intención de desarrollar un proyecto piloto, y en convenios posteriores se desarrollan las condiciones concretas del teletrabajo. También existen empresas que mantienen las mismas cláusulas en relación al teletrabajo durante sucesivos convenios colectivos.

Se observa un comportamiento similar en el tratamiento del teletrabajo entre empresas filiales que pertenecen a una misma empresa matriz (por ejemplo, Telefónica o Nutricia y Numil Nutrición). Asimismo, parece existir cierta relación entre el tamaño empresarial y la puesta en marcha del teletrabajo: las empresas de mayor tamaño son más proclives a establecer procedimientos detallados y por escrito sobre el teletrabajo.

En general se informa y hace partícipes a los representantes de los trabajadores del proceso de teletrabajo, de los diferentes planes pilotos que se proponen desarrollar en las empresas y de los acuerdos individuales que se negocian entre la empresa y el trabajador. Además, en todos los casos el teletrabajo parte de la voluntad de las partes, recogida en un acuerdo entre empleado y empresa. En la mayoría de las ocasiones se observa la referencia al Acuerdo Marco de la Unión Europea como contexto de regulación de las condiciones de teletrabajo.

Diversos convenios incluyen menciones al cumplimiento de las obligaciones de protección de datos en el teletrabajo, a medidas relacionadas con la seguridad y salud en el empleo o al conocimiento de sistemas tecnológicos para teletrabajar.

Todos los convenios en los que se desarrolla un acuerdo marco para implantar el teletrabajo contemplan la necesidad de que tanto el cargo como el empleado resulten aptos para esta fórmula de trabajo. Así, algunos de los convenios identifican competencias en el empleado para adoptar este sistema de trabajo y otros establecen puestos en los que es posible teletrabajar.

Varios convenios diferencian entre la opción de incluir el teletrabajo en las condiciones iniciales del contrato de trabajo y la alternativa de optar por el

teletrabajo posteriormente. Las condiciones laborales de los teletrabajadores son, en la mayoría de los casos, similares a las del conjunto de los empleados. Se ha observado la experiencia de una empresa (BP Oil España) cuyo convenio colectivo contempla un complemento retributivo para el teletrabajador. Por otro lado, en muchos casos se acuerda la aportación por parte de la empresa de los medios necesarios para teletrabajar.

Por último, cabe indicar que las condiciones relativas a horarios, duración del teletrabajo, etc., se regulan en los acuerdos individuales de teletrabajo, si bien hay empresas que determinan jornadas y tiempos máximos de teletrabajo e incluso un número máximo de trabajadores que pueden utilizar esta fórmula laboral en el convenio colectivo. Por ejemplo, algunos convenios establecen, a través de un acuerdo marco, una duración explícita del teletrabajo (tres, seis meses) y prórrogas posteriores a este plazo.

No obstante, la mayoría de los acuerdos establecen explícitamente la necesidad de compaginar el teletrabajo con la asistencia presencial en la empresa, de forma que no se opte por el teletrabajo para la totalidad de la jornada laboral.

3.2. Análisis de la experiencia piloto en empresas de Navarra durante los ejercicios 2008, 2009 y 2010

3.2.1. Tipos de teletrabajadores y sus percepciones sobre la actividad del teletrabajo

Los resultados que se presentan a continuación corresponden a las características personales y profesionales de 21 teletrabajadores que pertenecen a 14 empresas que participaron en la experiencia piloto de teletrabajo promovida en 2008 por la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Navarra (en adelante, CCN), con la colaboración del Servicio Navarro de Empleo del Gobierno de Navarra.

Entre los teletrabajadores que participaron en esta experiencia, el 81% fueron mujeres y el 19% hombres. La selección de los trabajadores que participaron en la experiencia piloto no fue dirigida por la CCN, sino que se dio opción a las empresas de analizar el contenido de los puestos de trabajo y escoger los de mayor interés para la experiencia. Las empresas les dieron a sus propios trabajadores la oportunidad de teletrabajar, sin modificar sus situaciones contractuales.

La media de edad de los teletrabajadores es de 36,2 años, con una edad mínima de 30 y una máxima de 48. Respecto al nivel de estudios alcanzados, el 62% son licenciados y el 9,5% han cursado estudios de tercer ciclo (postgrado o máster). El 19% son diplomados y el 9,5% tienen un título de estudios secundarios. El predominio de estudios universitarios refleja una primera característica del contenido del teletrabajo: se trata de empleos que

requieren altas y medias cualificaciones, ocupaciones técnicas y de responsabilidad.

Respecto a la antigüedad, la media de años en la empresa es, para el conjunto de los teletrabajadores, de 6,3 años, con un límite inferior de 10 meses y uno superior de 16 años.

Respecto a la pregunta sobre la evolución dentro de la empresa y las perspectivas de futuro, en líneas generales y para los trabajadores con más antigüedad, se observan trayectorias profesionales ascendentes, es decir, que acaban por ocupar puestos de mayor responsabilidad, relacionados básicamente con la gestión en diferentes áreas. Para reflejar con mayor claridad el tipo de desempeño que realizan los trabajadores, se incluyó una pregunta en el cuestionario, que, una vez agrupada, ofrece el siguiente resultado:

Tabla 1. Puestos que ocupan los teletrabajadores en la empresa

Tipo de puesto	n	%
Trabajador	4	19
Técnico	6	28,6
Responsable/jefe	11	52,4
	21	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Como se ve en la tabla anterior, el 52,4% de los teletrabajadores tienen puestos de responsabilidad o de jefatura en diferentes áreas de desarrollo de la empresa (auditorías, marketing, recursos humanos, área económica y financiera, gestión de calidad, administración, etc.). El 28,6% ocupan puestos de trabajo calificados como técnicos (contable, relaciones públicas, informáticos, entre otros). Los agrupados en la categoría de *trabajador* desempeñan funciones directamente ligadas con la producción o con el trabajo de comerciales.

El 71,4% de los teletrabajadores realiza jornada completa, mientras que el 28,6% restante, una reducida. Aquí –aunque el número de teletrabajadores masculinos es escaso–, el 72% de los hombres desarrolla una jornada completa, frente al 71% de las mujeres teletrabajadoras. Además, el 67% de los hombres y el 53% de las mujeres teletrabajadoras realizan una jornada partida, con distribución horaria clásica de mañana y tarde. Atendiendo al número de horas que laboran los teletrabajadores, el 38% trabaja hasta cinco horas al día, mientras que el 62% restante trabaja siete o más horas diarias. En el caso en cuestión, el 75% de los hombres trabaja con jornada reducida, frente al 72% de las mujeres que trabaja con jornada de siete y más horas. Para el conjunto de los datos, la media de horas trabajadas al día es de 6,8 horas, con un mínimo de cuatro y un máximo de nueve horas.

En cuanto al tiempo dedicado a determinadas funciones operativas, se preguntó a los teletrabajadores la distribución del desempeño total que destinaban a tareas relacionadas con la gerencia, la administración, económico-financieras, servicios informáticos, recursos humanos, marketing,

producción, calidad, logística, I+D y otras funciones. Las respuestas obtenidas muestran la siguiente distribución del tiempo de dedicación:

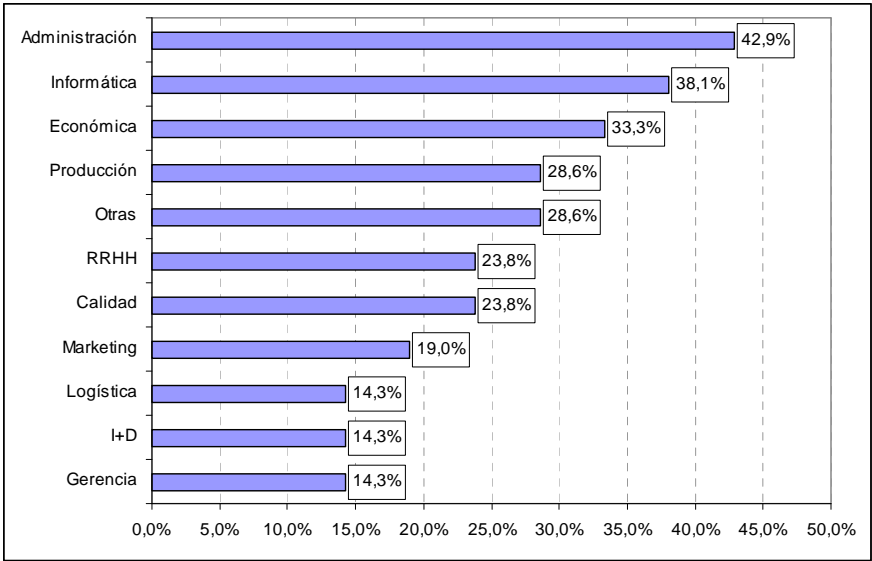
Tabla 2. Porcentaje de teletrabajadores que dedican tiempo a determinadas funciones

Funciones	Hasta 20% del tiempo	Entre el 21% y el 40% del tiempo	Entre el 41% y el 60% del tiempo	Entre el 61% y el 80% del tiempo	Entre el 81% y el 100% del tiempo
Gerencia	14,3%	-	-	-	-
Administración Económico-financiera	19,1%	19,1%	-	-	4,8%
Servicios informáticos	9,6%	9,5%	4,8%	4,8%	4,8%
Recursos humanos	19,1%	9,5%	4,8%	-	4,8%
Marketing	14,3%	4,8%	4,8%	-	-
Producción	4,8%	9,6%	-	-	4,8%
Calidad	23,9%	-	-	-	4,8%
Logística	19,1%	4,8%	-	-	-
I+D	14,4%	-	-	-	-
Otras	14,4%	-	-	-	-
	9,6%	4,8%	9,5%	-	4,8%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 2 no muestra una excesiva concentración del tiempo de dedicación, hecho que queda reflejado en el mayor número de teletrabajadores que asegura dedicar hasta un 20% de su tiempo a una determinada tarea (columna de *hasta 20% del tiempo*). La última columna, que agrupa a los teletrabajadores que dedican *entre el 81% y el 100% del tiempo* a una sola función, queda muy poco representada en esta distribución. Por tanto, no se trata de perfiles muy especializados en un determinado ámbito, sino que son competentes en diferentes áreas: se está ante una realidad de trabajadores cualificados y polivalentes. Desde otro punto de vista, el porcentaje de teletrabajadores que dedica tiempo (algo de tiempo, no importa cuánto) a una determinada función (gráfico 2): aquí destacan la función de administración (43%), las funciones informáticas (38%) y la de economía y finanzas (33,3%). En el extremo opuesto se encuentran las de gerencia, I+D y logística; las tres con un 14,3% de participación de los teletrabajadores.

Gráfico 2. Porcentaje de teletrabajadores que dedica algo de tiempo a cada una de las funciones



Fuente: Elaboración propia.

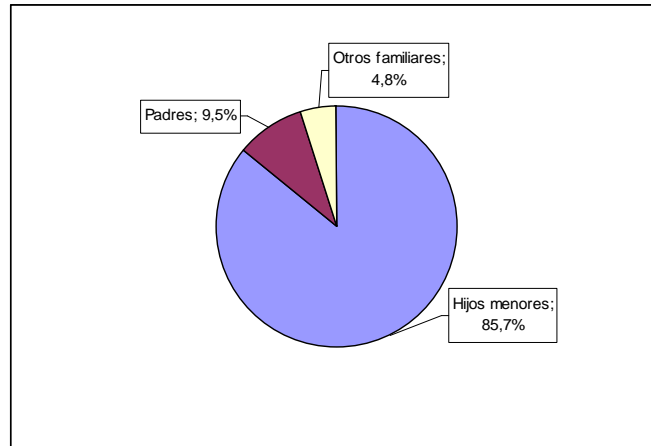
Al tratarse de una pregunta de múltiple respuesta, el total de respuestas supera el 100%.

A continuación se preguntó a los trabajadores las razones que les llevaron a participar en el proyecto de teletrabajo. Un 85,8% adujo motivos de conciliación de la vida familiar y laboral. El 14,3% por interés técnico y profesional y un 4,8% pensó en el aumento de la calidad del trabajo realizado. No existen diferencias entre hombres y mujeres al respecto.

Uno de los motivos que frecuentemente se utilizan para justificar el teletrabajo ha sido el tiempo de desplazamiento desde el domicilio al lugar de empleo. No es el caso, sin embargo, de los teletrabajadores que participaron en esta prueba piloto: el tiempo dedicado se encuentra mayoritariamente entre 10 y 20 minutos.

Respecto a las responsabilidades familiares que tienen los teletrabajadores, y teniendo en cuenta que la gran mayoría de ellos han manifestado acogerse al teletrabajo como forma de conciliación de la vida laboral y familiar, sus obligaciones son las siguientes:

Gráfico 3. Responsabilidades sobre el cuidado de personas



Fuente: Elaboración propia.

A continuación se obtuvo información sobre la distribución del tiempo total de trabajo en relación a tres categorías: a) trabajo para la empresa, b) dedicación a la familia y c) otras actividades. El 62% de los teletrabajadores dedica hasta el 50% de su jornada habitual a la empresa y el 38% restante brinda más del 50% a la empresa. Como media resulta un 50,2% de tiempo de la jornada habitual dedicado a la empresa. En esta distribución se encuentran extremos que van desde el 25% de dedicación a la empresa (dos casos, o sea, 9,5% de los teletrabajadores) hasta el 70% y 85% de dedicación a la empresa en el caso de dos y un teletrabajador, respectivamente.

La media de tiempo dedicado a la familia en una jornada habitual se sitúa en el 40,8% del tiempo total. El 90,5% de los teletrabajadores dedica hasta un 50% del tiempo a la familia, mientras que solo un 9,5% le brinda más de un 65%. Un 47,6% de los teletrabajadores indica que no dedica su tiempo a otro tipo de actividades que no sean la empresa y la familia, pero 11 teletrabajadores (esto es, el 52,4%) afirma dedicar entre el 5% y el 40% del tiempo a otras actividades, con una distribución, aquí, muy desigual.

A continuación se procuró conocer, del tiempo total de trabajo efectivo para la empresa, cuánto se realiza en su sede y cuánto en la modalidad de teletrabajo. El 23,8% de los teletrabajadores realiza hasta el 25% de su jornada laboral en modalidad de teletrabajo, básicamente en el domicilio. El grupo mayoritario, representado por un 47,6% de teletrabajadores, dedica entre un 26% y un 50% de la jornada diaria a teletrabajar, también básicamente desde el domicilio. Por último, el 28,6% brinda entre el 70% y el 100% de su tiempo de trabajo diario a realizar teletrabajo fuera de la empresa. Todos teletrabajan desde el domicilio y también todos aseguran tener espacios específicamente acondicionados en el domicilio para desarrollar su labor.

¿Qué habilidades personales son necesarias para teletrabajar? A esta pregunta, los teletrabajadores contestaron sintéticamente como se observa en la tabla 6: fundamentalmente, se requiere organización y planificación de la labor, seguido por la habilidad del compromiso y la disciplina.

Tabla 3. Habilidades requeridas para teletrabajar (múltiple respuesta)

	n	%
Organización	11	31,4
Compromiso	9	25,7
Disciplina	4	11,4
Constancia	3	8,6
Gestión del tiempo	2	5,7
Habilidades relacionales/comunicación	2	5,7
Habilidades técnicas	1	2,9
Iniciativa	1	2,9
Autonomía	1	2,9
Flexibilidad	1	2,9
	35	-

Fuente: Elaboración propia.

El cuestionario se complementó pidiendo a los teletrabajadores que señalaran las ventajas y los inconvenientes de practicar el teletrabajo. Las ventajas de esta modalidad se recogen en la siguiente tabla:

Tabla 4. Ventajas del teletrabajo (múltiple respuesta)

	n	%
Conciliación	11	37,9
Flexibilidad	7	24,1
Trabajar como en oficina	4	13,8
Ausencia de desplazamiento	2	6,9
Mayor planificación	2	6,9
Mayor aprovechamiento trabajo	2	6,9
Salud	1	3,4
Autonomía	1	3,4
	29	-

Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas de los teletrabajadores sobre las ventajas del teletrabajo son congruentes con la pregunta anterior sobre la decisión de acogerse a esta modalidad: la conciliación de la vida familiar y laboral aparece como la primera de las ventajas destacables. Esta conciliación, como se ha visto también, se centra, a su vez, en el cuidado de hijos menores de edad dependientes (solo en un caso aparece, además, la necesidad de cuidar de un menor de edad con una discapacidad). Muy ligada a esta ventaja está la segunda señalada en importancia: la flexibilidad y la autonomía personal para organizar tanto los contenidos como el tiempo de dedicación. Por último, y a más distancia,

aparecen otras ventajas, como la ausencia de desplazamiento, el mayor aprovechamiento del trabajo o, en un caso, los motivos de salud.

Respecto a los inconvenientes, han sido señalados la adaptación del equipo, la adaptación inicial del teletrabajador, la deficiente comunicación con la empresa y la soledad del entorno del teletrabajador. Los retos que señalan los teletrabajadores tienen que ver con la solución de estos inconvenientes. También cabe añadir como reto el que señala un teletrabajador: *incrementar la productividad*.

3.2.2. La organización de la actividad y las condiciones técnicas del teletrabajo

En este apartado se exponen los resultados de un cuestionario periódico hecho a los mismos teletrabajadores. Se realizó el seguimiento de estos trabajadores para recabar información sobre algunos aspectos que tienen que ver con la organización del teletrabajo. Se ofrece, aquí, el resultado agregado en forma de media de las tres puntuaciones de cada ítem de escala contenidos en el cuestionario.

Respecto al número de horas teletrabajadas de media a la semana y, por otra parte, en lo que se refiere a la frecuencia de días trabajados a la semana, los resultados fueron los siguientes:

Tabla 5. Número medio de horas trabajadas y frecuencia de días trabajados a la semana

	%		%
Hasta 10 horas /semana	38,8	1 ó 2 días a la semana	22,3
De 11 a 16 horas /semana	19,4	3 ó 4 días a la semana	45,7
De 17 a 24 horas /semana	30,6	Más de 4 días a la semana	31,9
Más de 25 horas /semana	11,2		100,0
	100,0		

Fuente: Elaboración propia.

Como se ve en la tabla anterior, la frecuencia mayoritaria de los teletrabajadores es la de tres o cuatro días de teletrabajo semanales con una dedicación de hasta 10 horas a la semana o, también, de entre 17 a 24 horas a la semana.

A continuación se indagó, en caso de pérdida de tiempo de trabajo, cuáles fueron las causas que lo motivaron: un 19% adujo problemas técnicos y/o informáticos en la empresa; también un 19% manifestó las distracciones en el domicilio; un 17,5% consideró los problemas técnicos e informáticos de su propio equipo personal de teletrabajo; el 12,7% alegó las llamadas y/o

reuniones de trabajo no previstas; el 9,5%, la falta de información para realizar el trabajo y el 4,7%, la falta de información digitalizada.

Sobre la cantidad de trabajo desarrollado desde que comienza a teletrabajar, la media para los tres registros sitúa al 56,5% de los teletrabajadores en la idea de que el trabajo ha permanecido igual, sin variación en cuanto a la cantidad. Pero un 38,5% de teletrabajadores considera que el trabajo *ha aumentado, pero es asumible*.

De igual forma, el 50% de los teletrabajadores consideran que la calidad del trabajo realizado permanece igual en la modalidad de teletrabajo, esto es, ni aumenta ni disminuye. Ahora bien, el 48,4% considera que ha aumentado: de este porcentaje, un 24,2% piensa que lo ha hecho imperceptiblemente y el otro 24,2% sostiene que ha aumentado mucho.

Respecto a los contactos que tienen los teletrabajadores con la empresa, el 60,6% manifiesta que la comunicación y la colaboración con la oficina de la empresa es frecuente; el 29,6% considera que esta comunicación se produce a veces y el 9,8%, que no hay contacto alguno.

Preguntados sobre si la comunicación con la empresa ha mejorado, empeorado o permanece igual, el 80,6% de los teletrabajadores considera que la facilidad y fluidez de la comunicación con la oficina permanece igual; para un 14,6% ha mejorado y para un 4,4% ha empeorado.

El 65,6% de los teletrabajadores cree que con el e-mail y el teléfono es suficiente para realizar correctamente su trabajo, mientras que el 34,4% considera que estos medios son insuficientes.

Cuando se trata de la valoración de la instalación del equipo y la conexión con la empresa, el 21,6% de los teletrabajadores la considera muy buena; el 45,2%, buena; el 30,2%, normal y el 3%, mala. Por tanto, un 66,8% tiene una buena o muy buena valoración del equipo.

El 33% de los teletrabajadores, de media para los tres años de seguimiento, dice haber sufrido algún problema técnico. De estos, un 57,1% sostiene que dicho problema supuso un grave impedimento para el desarrollo normal de su trabajo. Y el 60% de los que tuvieron este grave impedimento cree que no se resolvió de forma rápida y eficaz. Por lo tanto, la valoración de la asistencia técnica no es muy buena: un 43,3% de los que tuvieron problemas la considera buena, pero un 38,3% la evalúa como regular.

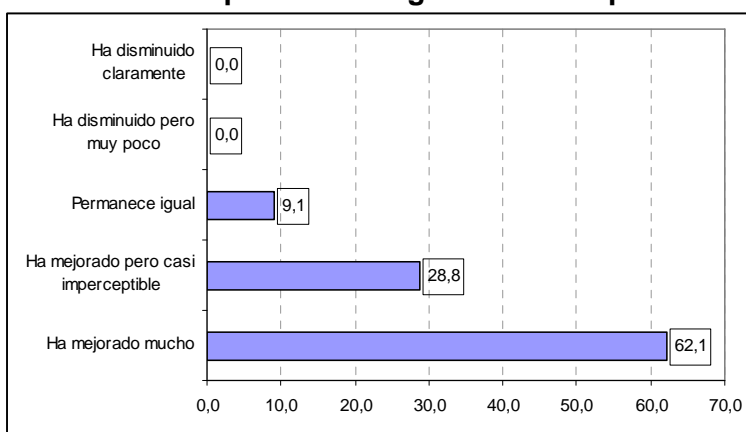
El 28,5% de los teletrabajadores echa de menos algún medio técnico o de infraestructura que, por el hecho de no tenerlo, afecta el desarrollo de su trabajo. Un 52,4% no echa de menos ningún medio técnico que afecte su trabajo.

3.2.3. Valoración y percepción del teletrabajo realizado en el domicilio

En este apartado se incluyen algunos ítems de valoración del ambiente de trabajo y de la conciliación de la vida laboral y familiar.

En primer lugar, se presenta la valoración de los teletrabajadores acerca de la conciliación laboral y personal. A partir de las respuestas sobre una escala con puntuaciones que va desde 1 (*ha disminuido claramente*) hasta 5 (*ha mejorado mucho*), se observa que las expectativas se han cumplido para los teletrabajadores: de estos, el 62,1% considera que ha mejorado mucho la conciliación laboral y personal lograda con el teletrabajo; para un 28,8%, ha mejorado, pero imperceptiblemente y para el 9,1%, permanece igual.

Gráfico 3. Valoración positiva o negativa desde que se teletrabaja



Fuente: Elaboración propia.

A la pregunta de si se ha cargado con más trabajo o responsabilidades domésticas de las habituales por el hecho de teletrabajar, el 59,2% de los encuestados asegura que nunca; el 30,6%, algunas veces y el 10,2%, habitualmente.

El 90% de los teletrabajadores contesta que la relación con la dirección y los responsables de la empresa permanece igual, mientras que un 10% considera que ha mejorado. En lo que respecta al vínculo con los compañeros y compañeras de trabajo (ya sea en la oficina o los que teletrabajan), el 86,9% de los teletrabajadores considera que permanece igual; un 8% manifiesta que ha mejorado y el 5%, que ha empeorado. El 94,9% de los teletrabajadores no ha tenido la sensación de sentirse aislado; tan solo un 5,1% se ha sentido así alguna vez.

3.2.5. La evolución de la experiencia en 2009 y 2010: algunos datos relevantes

A partir del 2009 se volvió a proponer a algunas empresas (algunas repetían la experiencia, otras eran nuevas) que pusieran en marcha procesos de teletrabajo. El número de organizaciones participantes en las experiencias de

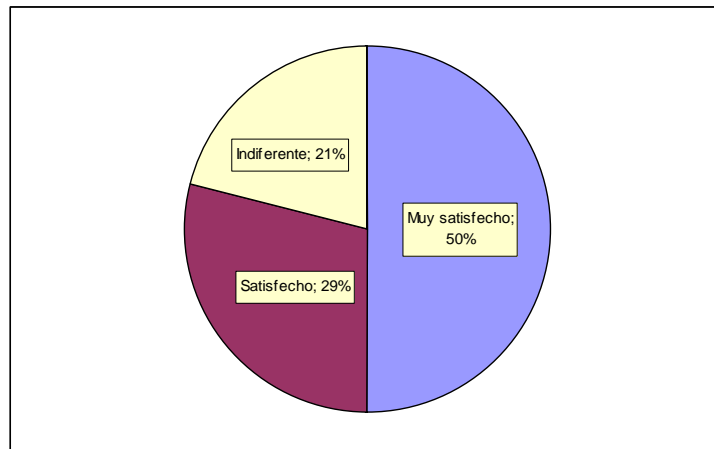
teletrabajo fue 15 y el número de teletrabajadores sobre los que se recabó información fue 37.

En la encuesta del 2009 se incluyeron algunos ítems nuevos, como por ejemplo la valoración de las herramientas facilitadas por la empresa al teletrabajador. Con una escala de valoración de 1 (*muy mal*) a 5 (*muy bien*), los resultados obtenidos fueron los siguientes: la media de valoración de la herramienta *selección del puesto* fue de 3,60. La herramienta *evaluación de competencias* obtuvo una puntuación media en la escala de 3,70. La herramienta *firma electrónica*, un 4,25 (siendo así la mejor valorada) y, por último, el *asesoramiento jurídico*, un 3,50. Respecto a la valoración de los medios técnicos (ordenador, PDA, conexión al servidor, entre otros), el 48% de los teletrabajadores manifestó su satisfacción y un 17% aseguró estar muy satisfecho. El 30% mostró indiferencia y un 4%, insatisfacción.

El 76% manifestó no haber tenido ningún problema técnico, frente a un 24% que sí adujo algún problema. Para un 18% estos problemas supusieron graves impedimentos para el normal desarrollo de la prestación y un 53% valoró como muy satisfactoria o satisfactoria la asistencia técnica recibida, aunque uno de cada cinco afirmó estar insatisfecho o muy insatisfecho con la asistencia recibida.

El nivel de satisfacción global con la experiencia es elevado: el 79% de los teletrabajadores asegura estar muy satisfecho o satisfecho con la experiencia de teletrabajo. El 21% se mantiene indiferente.

Gráfico 4. Satisfacción con la experiencia del teletrabajo



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los ítems del cuestionario del 2008 se repiten en el 2009 con resultados bastante parecidos, por lo que a continuación se mostrarán, exclusivamente, los nuevos indicadores que se utilizaron en el cuestionario del 2009.

Entre ellos, está la pregunta: *en caso de pérdida de tiempo de trabajo, indique las causas que lo motivaron*. La novedad de este ítem radica en la

categorización que se dio como posibilidades de respuesta y que queda reflejada en la siguiente tabla:

Tabla 6. Causas de pérdida de tiempo de trabajo (múltiple respuesta)

	%
Problemas técnico/informáticos desde la organización	0%
Problemas técnico/informáticos del equipo personal	50%
Falta de información digitalizada	25%
Falta de información para realizar el trabajo	50%
Distracciones en el domicilio	75%
Llamadas y/o reuniones de trabajo no previstas	75%

Fuente: Elaboración propia.

Se incluyó también la pregunta *¿considera necesario algún tipo de formación en teletrabajo para los teletrabajadores?*, a la que el 74% de teletrabajadores respondió que *no* y el 26% que *sí*.

En el apartado de resultados, el cuestionario introdujo también la siguiente pregunta: *¿qué ahorro mensual aproximado (en euros) estima que podría obtener gracias al teletrabajo?* Un 48% de trabajadores contestó que el ahorro estimado era de hasta 100 euros al mes; un 38%, de entre 101 y 300 euros al mes; un 10%, entre 301 y 600 euros al mes y, por último, el 5%, de más de 600 euros al mes. El ahorro medio de horas al mes se situó alrededor de las 22 horas.

Por último, se expone aquí el indicador sobre conciliación que aparece en el cuestionario del 2008. Para el 81% de los entrevistados su proceso de conciliación laboral y personal ha mejorado; para el 19%, permanece igual. Los resultados, comparados con el 2008, han mejorado ostensiblemente, ya que en 2008, el 62,1% de los teletrabajadores había contestado que la conciliación, para ellos, había mejorado mucho.

4. CONCLUSIONES

Debido a la falta de legislación sobre el teletrabajo en España, este se ha incorporado a través de acuerdos individuales entre empresa y teletrabajador, a partir de lo expresado de forma muy genérica en los convenios colectivos, bien de empresa, bien de sector de actividad. La reforma laboral de 2012 regula la necesidad de formalizar estos acuerdos por escrito e iguala a los teletrabajadores al resto de trabajadores, garantizando sus derechos colectivos. El referente al que se atienen dichos acuerdos suele ser el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. Estos acuerdos individuales permiten a la empresa organizar el teletrabajo de manera más flexible e introducen, asimismo, flexibilidad a la hora de llegar a acuerdos sobre el teletrabajo.

En la mayoría de los casos, son las empresas grandes las que mayoritariamente han incorporado el teletrabajo y, más aún, lo han hecho a

través de acuerdos, no de manera informal como puede estar ocurriendo en las pequeñas empresas.

Se observa un patrón de comportamiento a la hora de poner en marcha el teletrabajo: las etapas por las que pasan las empresas son las siguientes: fase a) interés en el teletrabajo, fase de sensibilización (el teletrabajo como práctica de interés); fase b) compromiso de desarrollar un proyecto piloto o de estudiar la implantación del teletrabajo; fase c) desarrollo de acuerdos individuales y fase d) definición de un acuerdo marco.

En líneas generales, las experiencias piloto que se han desarrollado han sido negociadas previamente con los trabajadores, contando con la voluntariedad de la participación y su reversibilidad cuando el empleado no quiera continuar. Las condiciones de trabajo permanecen básicamente sin modificar; solo en algunos casos mejoran a nivel retributivo. Por ende, el teletrabajo, tanto en el análisis de los convenios colectivos como en las experiencias prácticas analizadas, ha garantizado los derechos laborales de los teletrabajadores y su posición en la empresa.

En general, el teletrabajo se destina a un sector de empleados cualificados, con estudios medios y superiores, que realizan tareas de gestión, con diferentes responsabilidades en el organigrama de las empresas. También hay un teletrabajo menos cualificado que se centra en las actividades comerciales y de carácter administrativo más rutinario.

La mayoría de los teletrabajadores se ha acogido a esta modalidad buscando una mayor y mejor conciliación de la vida familiar y laboral. En la experiencia analizada de las empresas, la satisfacción con el teletrabajo es prácticamente unánime por parte de los teletrabajadores.

El teletrabajo se va abriendo paso lentamente: puede decirse que tiene poca presencia en los convenios colectivos de empresas y de sectores de actividad.

No se han cumplido las expectativas de hace dos décadas cuando se realizaban estimaciones sobre el alcance del teletrabajo. Factores como las resistencias organizacionales, el control de la información, las inercias del modelo fordista y burocrático de trabajo, la desconfianza sindical, etc., estarían en la base de su lenta implantación.

ÍNDICE DE FUENTES

SECUNDARIAS

Bibliografía

ALTMANN, N. (1991): "Nuevas formas de organización del trabajo y representación de la fuerza de trabajo en la fábrica", en J. J. Castillo (comp.), *Las nuevas formas de organización del trabajo. Viejos retos de nuestro tiempo*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

BAETHGE, M. Y OBERBECK, H. (1995): *El futuro de los empleados. Nuevas tecnologías y perspectivas profesionales en la gerencia empresarial*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

BELZUNEGUI, A. (2002): *El teletrabajo: estrategias de flexibilidad*. Consejo Económico y Social, Madrid.

CARRASQUER, P.; BORRAS, V.; TORNS, T. (2004): "La conciliación de la vida familiar y laboral". *Revista Sociología del Trabajo*, nº. 50, pp. 111-138.

Consejo Económico y Social (2007): *Dictamen sobre el Proyecto de Real Decreto por el que se regula el teletrabajo en la Administración General del Estado*. Consejo Económico y Social, Madrid.

ESCUADERO RODRÍGUEZ, R. (2000): "Teletrabajo", en VV. AA., *Descentralización productiva y nuevas formas organizativas del trabajo*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid.

EuroCommerce and UNI-Europa: *European Agreement on Guidelines on Telework in Commerce*. Disponible en <<http://www.union-network.org>>.

GAETA, L.; MANACORDA, P. Y RIZZO, R. (1995): *Il telelavoro: l'ufficio a distanza*. Ediese, Roma.

GIESEN, K-G. (1999): "El trabajo a distancia en la economía postfordista". *Revista Políticas Sociales en Europa*, nº 5, pp. 9-19.

GRAY, M; HODSON, N. Y GORDON, G. (1995): *El teletrabajo*. Fundación Universidad-Empresa, Madrid.

HUMAN, R. Y STREECK, W. (1993): *Nuevas tecnologías y relaciones industriales*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

LARA RODRÍGUEZ, A. (2003): "El telemarketing en España: materiales para una cartografía del mundo del trabajo contemporáneo". *Revista Sociología del Trabajo*, nº. 49, pp. 27-59.

LICERAS, D. (1999): "Cambio tecnológico y empleo: ¿hacia la fragmentación del trabajo?", en VV. AA., *Trabajar en la sociedad de la información. El teletrabajo, ¿problema o solución? Cómo contratarlo*. Fundación Universidad-Empresa, Madrid.

MARTÍNEZ SÁNCHEZ, A.; Pérez Pérez, M.; De Luis Carnicer, P.; Vela Jiménez, M^a. (2006): "Teletrabajo y flexibilidad: efecto moderador sobre los resultados de la empresa". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, nº 29, pp. 229-262.

MELLA MÉNDEZ, L. (1998): "Sobre una nueva manera de trabajar: el teletrabajo". *Revista Aranzadi Social*, Vol. 5, pp. 641-646.

MERCADER UGUINA, J., et. al. (2009): *Productividad y conciliación en la vida laboral y personal*. Ariel Editorial, Colección Fundación Telefónica, Barcelona.

Ministerio de Administraciones Públicas (2006): *Manual para la implantación de programas piloto de teletrabajo en la Administración General del Estado*. Ministerio de Administraciones Públicas, Madrid.

Ministerio de Administraciones Públicas (2006): *Libro electrónico sobre el Plan concilia: horarios y teletrabajo*. Ministerio de Administraciones Públicas, Madrid.

MINTZBERG, H. (1988): *La estructuración de las organizaciones*. Editorial Ariel, Barcelona.

PÉREZ DE LOS COBOS, F. y Thibault, J. (2001): *El teletrabajo en España. Perspectiva jurídico-laboral*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid.

PURCALLA, M. A. Y BELZUNEGUI, A. (2004): "Marcos jurídicos y experiencias prácticas de teletrabajo". *Revista Aranzadi Social*, nº. 18, pp. 49-92.

ROMERO BURILLO, A. (2000): "Algunas consideraciones sobre el teletrabajo transfronterizo", en VV. AA., *Descentralización productiva y nuevas formas organizativas del trabajo*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid.

SÁEZ SORO, E. (2004): "Transformaciones en la figura del profesional a través del teletrabajo". *Revista Sociología del Trabajo*, nº. 51, pp. 61-82.

SELLAS BENVINGUT, R. (2001): *El régimen jurídico del teletrabajo en España*. Aranzadi, Pamplona.

THIBAUT, J. (2000): *El Teletrabajo*. Consejo Económico y Social, Madrid.

Recibido el 19 de febrero de 2012

Aceptado el 22 de mayo de 2012