

# UN PARADIGMA DIFERENTE DEL MANAGEMENT: TELETRABAJO

---

## A DIFFERENT PARADIGM OF MANAGEMENT: TELEWORKING

---

GABRIEL MARESCA<sup>1</sup>

---

RECIBIDO: 08/02/2016 | ACEPTADO: 15/08/2016

### RESUMEN

En la actualidad estamos transitando los primeros vestigios de una nueva revolución sociocultural y económica tanto a nivel local como global, a raíz de la implantación de las tecnologías de la información y de la comunicación (TICs) en muchas de las actividades que realizan los seres humanos y las organizaciones, y el gran desarrollo potencial de aplicación que ofrece a todos los campos disciplinares. Tal como ocurrió en su momento histórico con la revolución industrial, hoy se manifiesta a través de la necesidad de obtener información como principal insumo y materia prima para el éxito de las organizaciones. Es decir, la posibilidad de acceder a una mayor cantidad y calidad de información en todo momento y lugar, representa actualmente el alimento esencial para subsistir y obtener los mejores beneficios en cualquier sistema productivo. Podríamos decir, que toda actividad donde participan los individuos, ya sea de ocio, educativa o productiva, intervienen en mayor o menor grado las tecnologías de la información y de la comunicación, y nos “exige” de alguna manera, a no detenernos en adquirir constantemente conocimiento del manejo sobre éstas, adaptándonos al avance vertiginoso que nos impone, y acompañando de la mejor manera su evolución. Este contexto fue el que permitió, principalmente, el acceso a nuevas formas de organización del trabajo, dando inicio a la modalidad del teletrabajo o trabajo a distancia, cada vez más utilizada por las organizaciones, y ofreciendo amplios beneficios tanto a los empresarios como a los trabajadores.

---

**ABSTRACT:** *Today we are moving the first traces of a new socio-cultural and economic revolution both locally and globally, following the implementation of information technology and communication (ICT) in many of the activities performed by humans and organizations, and the potential development of application that provides all disciplinary fields. As happened in historical times with the industrial revolution, it is now manifested by the need*

---

<sup>1</sup> Ingeniero industrial y Licenciado en organización de la producción. Docente Auxiliar de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE) en la Facultad de Administración y Negocios para la Carrera de Licenciatura en Comercialización. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Correo: [gmaresca@uade.edu.ar](mailto:gmaresca@uade.edu.ar)

*for information as the main raw material input and for the success of organizations. That is, the ability to access a greater quantity and quality of information anytime, anywhere, now accounts essential to survive and get the best benefits in any food production system. We could say that every activity where individuals involved, whether recreational, educational or productive, involved in varying degrees of information technology and communication, and we “require” somehow not stop in acquiring knowledge management constantly on them, adapting to the rapid advance imposed on us, and the best way to accompany its evolution. This context was allowed mainly access to new forms of work organization, starting mode of teleworking or telecommuting increasingly used by organizations, and providing extensive benefits to both employers and the workers.*

PALABRAS CLAVE: Trabajo a distancia. Organización del trabajo. Tecnologías de la información y de la comunicación. Flexibilidad laboral.

---

KEY WORDS: *Telecommuting. Organization of work. Information technology and communication. Labor flexibility.*

Antes de describir los inicios del teletrabajo o trabajo a distancia, y su evolución histórica, es importante analizar el concepto de trabajo y teletrabajo en términos generales. En primera medida, el derecho de trabajo se ha configurado en torno a una concepción jerárquica y colectiva de las relaciones de trabajo. Esta concepción se corresponde con el llamado modelo “fordista”, según el cual la prestación de trabajo se desarrolla por tiempo indefinido, a jornada completa, y en una gran empresa industrial cuya producción masiva se basa en una estrecha especialización de funciones y en una organización piramidal del trabajo. Esta concepción parece colisionar de lleno con el teletrabajo, ya que éste rompe con los arquetipos sobre los que se ha construido el contrato de trabajo, el de la ejecución de la prestación del trabajo en el lugar elegido por el empresario, que normalmente coincide con los locales de la empresa. Es decir, el trabajador deja de estar bajo la órbita directa de supervisión de la empresa y se mueve en un entorno diferente. Sin embargo, es una realidad latente que el teletrabajo, mediante su

flexibilización laboral genere notables ventajas tanto para las empresas como para ellos mismos.

En la evolución del derecho del trabajo en Argentina y en el mundo, durante las últimas décadas, se observa una fuerte tendencia hacia la flexibilización. El objetivo de incrementar los niveles de flexibilidad en la gestión de los recursos humanos ha estado presente e implementado en las prácticas laborales de este último período. En esto Argentina se parece a Europa y a Estados Unidos en términos generales. Sin embargo, cada país ha tendido a adoptar su propia estrategia de flexibilidad, modelando el proceso de su implementación y su propio alcance.

El teletrabajo en la actualidad está reconocido como una medida de flexibilidad en la gestión y organización del trabajo. Sin embargo, existen variantes en la definición del teletrabajo. Por ejemplo, según la “European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions”, entiende como teletrabajo

a aquél que reúne dos características principales, por un lado realizar las tareas laborales desde un lugar geográfico distinto a la empresa y, por otro lado, mantener una relación constante con la empresa gracias a las posibilidades que brindan las nuevas tecnologías (TICs tecnologías de la información y de la comunicación).

En este sentido, Belzunegui Eraso, A. en su libro “Teletrabajo: Estrategias de Flexibilidad” Consejo económico y social”, y en relación con la definición anterior, señala que el teletrabajo como forma de organización no sustituye necesariamente otras formas organizativas, sino que se desarrolla en combinación con diversas formas de organización de la producción para una misma empresa. Este autor contempla el teletrabajo como una medida de flexibilidad, por lo que la implantación del teletrabajo no supone necesariamente romper con las normas clásicas de organización de la empresa, sino que surge de la opción de combinar nuevas alternativas con formas clásicas de organización empresarial. Asimismo el autor considera que la posibilidad que brinda el teletrabajo para una nueva gestión y aprovechamiento del tiempo y del espacio, repercute sobre una mayor aceleración en la reproducción del capital, sin suponer por ello una amenaza en la organización clásica del trabajo.

No obstante, todos parecen coincidir en que el teletrabajo surge como resultado de una evolución industrial, tecnológica y socio-laboral principalmente. Esta nueva forma de trabajar genera, inevitablemente, consecuencias directas en todos los aspectos, donde comprender el teletrabajo de manera aislada sería un error. Por lo tanto, desde una perspectiva sociológica y económica, se pretende describir el contexto en el que se produce, y comprender los motivos por los cuales han evolucionado los sucesos que facilitan la aparición del teletrabajo.

Desde una perspectiva histórica, el origen del teletrabajo, situado en Estados Unidos a finales de la década de los años ochenta, surge con el propósito de descongestionar las zonas neurálgicas de las grandes ciudades a través de una nueva forma de trabajo. Así, en lugar de desplazarse el trabajador hasta el trabajo, se pretendía una relación a la inversa, desplazando el trabajo hasta el trabajador. Los principales objetivos que se perseguían con la aplicación del teletrabajo eran evitar estos desplazamientos masivos que se producían para arribar al trabajo y sus consecuencias medioambientales.

En esta misma línea de pensamiento, en 1973, Nilles, J. M. (autor pionero en el estudio y desarrollo del teletrabajo, considerado como “el padre del teletrabajo”) denominó por primera vez el teletrabajo como “telecommuting”. Este concepto, que se ha traducido como teledesplazamiento, define el teletrabajo desde un enfoque novedoso como es la posibilidad de evitar los desplazamientos hasta el puesto de trabajo. Se consideró también que el teletrabajo supondría una mejora en la productividad del trabajador gracias a evitar desplazamientos y a dotarlo de mayor flexibilidad horaria.

Lógicamente, este sistema novedoso de trabajo tiene su influencia en el entorno de la empresa. El teletrabajo se plantea como una ventaja entre las organizaciones que lo aplican, ya que se asocia a un aumento en la efectividad, la eficiencia y la competitividad. Además, la aplicación del teletrabajo ya de por sí es una medida innovadora y como tal, supone una diferenciación con el resto.

Existe una corriente de pensadores (Nilles en el año 1994. Gray, Hodson y Gordon en el año 1995. Y Civit y March en el año 2000), que ponen especial énfasis en las consecuencias del fenómeno del teletrabajo, afirmando que el teletrabajo no sólo supone un cambio de paradigma que influye sobre cómo los trabajadores

entienden su trabajo, sino que también, conlleva a un nuevo modelo social, cultural y económico en el mercado de trabajo.

Así lo manifestaba Nilles, J. M.: “El teletrabajo es una opción en la flexibilidad y en la organización del trabajo dentro de la empresa, donde las empresas necesitan flexibilidad para adoptar su actividad a las necesidades del mercado, y el teletrabajo es una opción que les ayuda a las empresas a conseguirla...” De hecho, durante los primeros años de la década de los noventa, como consecuencia de la crisis económica mundial, las empresas tendieron a recurrir con mayor intensidad al teletrabajo, como medio para reducir costos y flexibilizar su producción.

Es decir, bajo esta premisa y acontecer histórico, se destacan ciertos sucesos trascendentales que han conseguido desarrollar la expansión geográfica a nivel mundial de la modalidad del teletrabajo. El primer registro que se tiene de la emergencia organizativa está dado por un grupo de científicos californianos, liderados por Nilles, J. M. mencionado anteriormente. Esa acción le ha valido al investigador la caracterización como “el padre del teletrabajo”, fruto de los años invertidos en promover este desarrollo internacionalmente. Los primeros ensayos brindados por este científico estadounidense fueron la base de sustentación de nuevas inquietudes y compromisos entre empresas multinacionales y actores gubernamentales, tendientes a reducir los costos productivos tras la crisis económica de la época.

Más allá de estas intenciones, concretamente se debió esperar algunos años hasta que estuvieran dadas las condiciones de infraestructura para generar rentabilidad en la inversión de equipamiento informático que se demandaba. Tras los logros alcanzados

por la tecnología telemática, la opción del trabajo a distancia se transformó en una oportunidad para ciertas empresas de punta. En esos sucesivos emprendimientos se fue dando el abaratamiento de costos productivos y laborales, que permitía la inversión informática. Una fórmula para la reestructuración económica que no sólo se sostenía por la restricción del consumo en combustibles, tras la reducción de los traslados de los trabajadores, sino también por la reducción de costos salariales fijos ofrecidos a los sectores externos de las empresas contratantes. Es decir, la transformación del empleo formal en independiente con la intención de reducir costos edilicios y salariales, y aumentar en consecuencia la productividad.

Una década más tarde de esos primeros esfuerzos para desarrollar el teletrabajo, el empresariado multinacional y los agentes gubernamentales comenzaron a ver en la reducción de costos productivos y laborales la clave de la reingeniería económica por la vía informática. Parte de esos esfuerzos, rápidamente, se publicitaron en los medios de comunicación de habla inglesa, haciendo de la externalidad la herramienta fundamental para la concepción del trabajo en el futuro. La promoción y divulgación de la nueva modalidad de trabajo sobre los cambios que la economía le planteaba al empleo, generó una serie de expectativas alentadoras en la mejora de la productividad empresarial.

Esa expansión internacional se materializó en la década pasada (inicios de los 90´) a través de políticas públicas de la Unión Europea, donde la modalidad del teletrabajo, pasó, de las ventajas que ofrecía a la productividad empresarial a las ventajas ofrecidas a la empleabilidad, y dio a la órbita pública un lugar de privilegio para definir este último compromiso. Por consiguiente, el aporte gubernamental en Europa fue vital para terminar de consolidar

la expansión geográfica y productiva de esta herramienta, descubierta primera en los Estados Unidos.

A partir de la década del setenta, en la cultura política norteamericana se fue proyectando un pronóstico entusiasta sobre las soluciones informáticas. Uno de los exponentes clásicos de ese futuro tecnológico fue el estadounidense Toffler, A. quien publicó en 1970 la célebre obra titulada *La Tercera Ola*. En esa publicación se presenta ante la sociedad la tesis sobre el potencial económico y social de la tecnología informática, como el eje articulador desde el cual se proyecta la modernización del trabajo a domicilio. A partir de esa utilidad del cambio informático, algunos sectores sociales se dispusieron a asumir el desafío de hacer realidad esa expectativa de la ciencia ficción. En el ambiente científico de ese país, esa pauta fue categórica. De tal manera, se brindaron una serie de herramientas informáticas, que son los antecedentes tecnológicos de las actuales computadoras, redes inalámbricas y teléfonos celulares, junto a la necesidad de nuevas formas de producción y de economía de escala.

En cualquier caso, la solución dada por la reducción del traslado de los trabajadores al lugar de trabajo vino de la mano del mencionado grupo de científicos, miembros de una universidad ubicada al sur de California. Una orientación especializada que fue liderada por Nilles, J. M. quien entre 1973 y 1974 se dedicó a poner en marcha un programa de implementación del teletrabajo, desarrollado por seismeses en una importante empresa de seguros de Los Ángeles. La iniciativa contó con el apoyo institucional del Programa Interdisciplinario de la University of Southern California y con el apoyo financiero de la National Science Foundation. Bajo la consigna de “llevar el

trabajo al trabajador más que el trabajador al trabajo” se puso en marcha una primera experiencia donde los recursos informáticos hacían posible el desarrollo de la externalidad laboral. Una década después de esa primera reestructuración, el mismo grupo de científicos se propuso difundir nacional e internacionalmente los resultados que iban alcanzando. Con ese objetivo, en 1982 crearon una fundación denominada “JALA International Inc.”, que se ubica en el mundo como una de las primeras consultoras privadas orientadas a asesorar en los programas de teletrabajo.

La iniciativa fue multiplicando el interés de las grandes empresas multinacionales en este principio de externalidad laboral, como el caso de la empresa International Business Machines (IBM), que fue una de las primeras empresas en la industria informática interesada y comprometida en el desarrollo de esta forma del trabajo a distancia. Además de ser pionera en la implementación de programas en teletrabajo, orientados particularmente al personal jerárquico de la compañía, fue clave en la divulgación pública de su reestructuración productiva, ya que le brindaba un recurso adicional a su imagen corporativa.

A raíz de lo que sucedía con las empresas multinacionales, especialmente aquellas que se hallan en la industria de la informática, los medios de comunicación de habla inglesa fueron asumiendo su rol de agente divulgador del desarrollo empresarial. Es a partir de esa divulgación mediática que la modalidad fue encontrando un interés en otros sectores empresariales fuera de los Estados Unidos.

En Europa, la influencia del teletrabajo se despertó tardíamente, ya que la restricción operativa y económica de la inversión informática fue un obstáculo que limitó el ritmo en el crecimiento del teletrabajo fuera de los Estados Unidos.

Sin embargo, esos límites geográficos se ampliaron ni bien se ingresó en la década de los noventa, cuando la región central de Europa también quedó seducida por esta modernidad del trabajo a distancia a través de las nuevas tecnologías.

Ese interés europeo se obtiene tras los logros alcanzados por la mayor ductilidad y abaratamiento de los recursos informáticos, pero también, a raíz de un contexto laboral de fuerte deterioro en el empleo formal. Ambos factores fueron el contorno desde el cual se produjo la intervención gubernamental en la orientación de esta transformación productiva. De tal manera, quedó validada una institucionalización de régimen domiciliario moderno que requirió de un giro interpretativo brindado por los gobiernos europeos. En consecuencia de esta iniciativa, la externalidad dejó de estar vinculada al aumento de la productividad, vía reducción de costos edilicios y salariales, y pasó a estar concebida como una fuente de empleo en los sectores desocupados.

Tras la doble utilidad de la medida, el protagonismo institucional en Europa fue central para consolidar mundialmente esta forma de trabajar a distancia. Se forjó una matriz para la orientación pública de esta transformación contradictoria: por adoptarla como una herramienta para la inclusión laboral, aún a costa del deterioro de la calidad del empleo, es decir, lograr aumentar el número de puestos de trabajo en posibles condiciones precarias de contratación laboral. La acción gubernamental se ha montado sobre esta contracción de intereses políticos, y se fomentaron programas de desarrollo en las empresas grandes y multinacionales, y ofreciéndole herramientas de formación por esta vía a desempleados que puedan ser contratados informalmente en las pequeñas y medianas empresas.

La implicación de los gobiernos europeos no sólo ha determinado la consolidación internacional del fenómeno en el mundo desarrollado, sino que al hacerlo, han constituido una matriz de intervención institucional sobre esta modalidad productiva, que está siendo actualmente replicada y debatida en los países subdesarrollados.

## PROSPECTIVA DEL TELETRABAJO EN LATINOAMÉRICA

A raíz de lo mencionado en el apartado anterior, respecto al inminente avance y desarrollo a nivel global del fenómeno del teletrabajo gracias a las TICs, a continuación se reflejan algunas estadísticas y proyecciones presentadas por una de las consultoras (ComScore) líderes a nivel mundial acerca del uso y tendencias de las tecnologías y redes informáticas para las labores y tareas de la población Latinoamericana en general:

Desde el año 2013, la composición de la población Web está continuamente cambiando. La audiencia de Internet en América Latina creció un 23%, representando así un 8% de la audiencia global de Internet. Las audiencias Web de los países en desarrollo continuarán creciendo en la medida del incremento de la penetración de Internet en esas regiones.

El mayor porcentaje de crecimiento se observó en Colombia, que incrementó su población web en 36%. En términos absolutos, Brasil aportó la mayor cantidad de usuarios, con una tasa de crecimiento de 20%, lo que se traduce en casi 6 millones de nuevos usuarios web durante el año pasado.

En Latinoamérica fueron los usuarios web de Brasil los que pasaron la mayor cantidad de tiempo conectados a Internet, con un

promedio de 26,4 horas. Los usuarios de Internet en Argentina y México también superaron el promedio global de 22,6 horas online por mes en febrero del mismo año. Siendo la penetración de Banda Ancha el factor de mayor influencia en el tiempo de conexión online, deberíamos seguir observando crecimiento de estos indicadores en la medida que crezca la disponibilidad y bajen los costos de este tipo de conexión en la región.

En cuanto a las marcas globales y regionales más visitadas en Latinoamérica, en primer lugar se encuentra “Google”, el mismo puede ser atribuido a la popularidad de su herramienta de búsqueda, la Red Social “Orkut” en Brasil, y “YouTube” a través de la región. Asimismo, los sitios de “Microsoft” muestran un uso intensivo y alto alcance, impulsado principalmente por su aplicación de mensajería instantánea, “Facebook” está penetrando agresivamente, no solo como un sitio de alto alcance, sino con muy intenso uso en la región, y “Terra” es una propiedad destacada dentro de la región, intensivamente visitada por audiencias de habla hispana.

La marcada característica social de nuestra región, hace que no sea sorpresa ver la categoría Social “Networking” como casi la más popular de América Latina, después de “Search”. El “E-mail” sigue siendo muy importante para los usuarios web, incluso existiendo otras alternativas de contacto (SMS, IM, SNs). La mensajería instantánea se ubica solo dos lugares por debajo. Más del 75% de los usuarios web de América Latina han visitado un sitio de Entretenimiento (incluye Música, Películas, TV, Multimedia, Noticias de Entretenimiento, Humor).

“E-commerce” sigue en etapa de infancia en la región, aun cuando las visitas a los sitios de Retail es robusta, con 60% de los usuarios de Latinoamérica visitándolos.

Los sitios de Blogs y Noticias capturan una porción significativa de la audiencia.

La naturaleza altamente sociable de la cultura latinoamericana juega un rol fundamental en el impulso de las Redes Sociales en la región. Junto al “E-mail” e “IM”, las Redes Sociales ofrecen a los usuarios una vía para estar en contacto frecuente con sus amigos y familia, tanto en su país de origen como en el extranjero. La intensiva penetración de las Redes Sociales en esta región está jugando también un rol importante en facilitar la diseminación de otros tipos de contenidos Web 2.0 y 3.0.

Por otro lado, existen tres grupos de categorías clave para América Latina:

- Comunicación: e-mail y Mensajería Instantánea.
- Conexión: Redes Sociales, Blogs, Discusión/Chat y sitios de Fotos.
- Entretenimiento: Multimedia, Música, Noticias de Entretenimiento y Radio.

Es decir, el panorama Web global está en constante cambio, especialmente con un rápido crecimiento en los mercados emergentes, particularmente en América Latina. Incluso en los mercados donde el uso de la Web está establecido, el incremento en la adopción de banda ancha impulsa un consumo adicional.

La baja penetración de banda ancha en el segmento hogar impide actividades relacionadas con alto uso de ancho de banda como videos, descarga de música, y todo soporte de imágenes e información pesada. También es claro que el deseo o interés de los consumidores existe, lo que constituye una tremenda oportunidad para los operadores de Internet de lograr una mayor penetración en esta categoría.

Social Networking y Comunicación (vía E-mail y Mensajería Instantánea) son



indicadores claves del uso de Internet en esta región. La profunda penetración de Redes Sociales tiene además un efecto “viral” multiplicativo para otros tipos de contenidos Web 2.0 y 3.0.

En cuanto a la Red Social Facebook, ha superado a muchos sitios locales con excepción de Orkut, que sigue siempre siendo el más fuerte en Brasil. En cambio, el E-commerce (comercio electrónico) sigue en su etapa de infancia en la región, pero 6 de cada 10 usuarios visitan sitios de Retailes, y los consumidores están volviéndose más proclives a comprar online.

Es evidente como éste y otros estudios que analizan los escenarios actuales y las tendencias del uso de las TICs en los hogares, y por supuesto más aún en los ámbitos laborales de la región Latinoamericana, resulta un fenómeno contundente en incipiente crecimiento. Este suceso, junto a la Era del manejo de la información que estamos a nivel mundial transitando, posibilita acceder y profundizar el desarrollo de una nueva modalidad socio-cultural de organización del trabajo, denominada habitualmente como “Teletrabajo o Trabajo a distancia”.

Pero también se observa, como todo fenómeno novedoso y generador de profundos cambios y paradigmas en un contexto socio-productivo complejo, que llevarásusextensasdécadasdepropuestas, errores, cambios y transformaciones, hasta alcanzar la experiencia de una vivencia cotidiana y asumida en la sociedad. Tal como ocurrió en épocas anteriores, con las famosas revoluciones industriales de siglos pasados.

## **NUEVA MODALIDAD DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**

El mundo esta en permanente evolución y el ambiente laboral no es ajeno a ello. Las relaciones de las empresas con sus empleados deben ir adaptándose a la realidad actual, y con ello el teletrabajo es una modalidad de trabajo a distancia que las empresas comienzan a implementar, tanto en beneficio de los trabajadores como de las empresas mismas.

Por el lado de los trabajadores se vislumbra el beneficio de no trasladarse, de estar en su casa o cerca de ella, estar cerca de su familia, y eliminar el tiempo que demora en llegar a la oficina. Facilita la conciliación de la vida laboral y familiar de los teletrabajadores, genera una mejora en su calidad laboral, con menor estrés, con reducción en los gastos (viajes y comidas), reducción del tiempo muerto que implican los traslados, permite disponer de mayor tiempo para otras actividades extra laborales, entre otras ventajas. Especialmente para las mujeres en período de lactancia es una buena alternativa, que se complementa con el beneficio para la empresa si esta madre no opta por el periodo de excedencia al tener la posibilidad de estar cerca de su hijo recién nacido. También es una manera de permitir a los trabajadores trabajar con mayor libertad, sin tanto control de su empleador, más bien por cumplimiento de objetivos, haciendo esto que los empleados trabajen de una forma más productiva incentivando la creatividad y calidad del trabajo. Asimismo se vislumbra una ventaja desde el punto de vista de la salud y la seguridad, pues es una manera de disminuir enfermedades laborales, tanto como accidentes laborales como de tránsito.

Por el lado de la empresa, adicionalmente a las ventajas enunciadas en el párrafo anterior, (que en realidad son ventajas



tanto para el trabajador como para la empresa), esta también la reducción de costos. Ejemplos de reducción de costos son la disminución de metros cuadrados de inmuebles de oficina, reducción de costos de comedor (en caso que sea un beneficio social que la empresa brinda), costos que parecen menos visibles pero están, como lo es la energía, los residuos, la polución, entre otros.

A nivel urbano son varios los aspectos positivos que aporta esta modalidad contribuyendo al cuidado del medio ambiente, facilitando la disminución del tránsito vehicular generando un ahorro de combustible que favorece el uso adecuado de los recursos energéticos no renovables e incide en la reducción de los accidentes vehiculares. Muchas empresas logran implementar modalidades de teletrabajo juntamente con puestos de trabajos abiertos, es decir sin oficinas cerradas o individuales, y que puedan ser compartidas por distintas personas que van a la oficina en distintos días y horarios.

Algunas estadísticas suministradas por la consultora ComScore sostienen que el mayor índice de teletrabajo se encuentra en los países escandinavos, algunos sostienen que en Finlandia el 17% del total de la población es teletrabajadora. Otras fuentes, señalan que en Estados Unidos el número de teletrabajadores se aproxima a los 30 millones, y que en América Latina los mayores índices se encuentran en Uruguay, Argentina, Costa Rica, Brasil y Colombia.

Se puede afirmar que el teletrabajo es una modalidad de trabajo que esta muy vigente en estos días, y que las empresas lo han comenzado a implementar en gran cantidad de países. Aún cuando hay países que no tienen legislación específica se aplica la ley laboral. Pero tenemos varios países que si tienen legislación. Incluso nuestra región cuenta con varios

países que han legislado el teletrabajo. Es característica esencial del teletrabajo la utilización de tecnologías de la información y de la comunicación (TICs), pues ello es lo que lo diferencia del trabajo a domicilio que existe desde hace tiempo, y que por ello también podrían sus principios ser de aplicación al teletrabajo.

Asimismo, se evidencia la necesidad de emplear un método práctico para ajustar las políticas existentes de seguridad en la empresa al nuevo modelo, el establecimiento de un sistema de gestión de seguridad de la información, dejando claro que no hay que proponer nada nuevo, las metodologías existen y la tecnología, con la ayuda de un equipo de trabajo capacitado en colaboración con los empleados y teletrabajadores, permite establecer un ambiente de trabajo que cumpla con las normas básicas de seguridad. Se proponen métodos y se da a conocer las fallas comunes ya que no es la modalidad de teletrabajo la que afecta la información, es la falta de procedimiento, políticas y métodos de seguridad de la información adecuados los que permiten que se produzcan pérdidas, teniendo en cuenta que el factor más débil es el humano, es necesaria la educación, acompañamiento y retroalimentación constante. La confianza y el apoyo de los superiores de la organización son primordiales para que el ambiente de teletrabajo cumpla con las condiciones adecuadas, tanto en materia de seguridad como de productividad y de bienestar laboral. La dependencia del teletrabajo de las tecnologías de la información y de la comunicación, supeditan a los profesionales en sistemas y de seguridad de la información a una participación activa en el proceso, por esto la actualización constante de procesos, de conocimientos y el compromiso son claves para mantenerse adelante en la continua carrera contra los delitos y eventos de seguridad. Así pues la implementación

y ejecución de las políticas parecen una tarea dura pero al final se pueden ver los frutos y el éxito del proceso y las mejoras en seguridad permitirán seguir adelante.

Por otro lado, otro aspecto que se debe tener en cuenta al momento del análisis de la modalidad de teletrabajo, refiere a los riesgos psicosociales que difieren frente al trabajo formal y convencional. El conocimiento existente sobre dichos riesgos en las particularidades que presenta el teletrabajo respecto del trabajo presencial, puede presentar tanto ventajas como algunas desventajas. Las principales ventajas podrían ser: mayor control y autonomía en el trabajo, apertura en las relaciones sociales, mayor flexibilidad, y conciliación entre vida privada y laboral. Respecto a las desventajas, podríamos citar el sedentarismo, un mal equipamiento del espacio físico de trabajo, problemas de luz, temperatura, etc. Y principalmente, lo que se denomina como “tecnostrés”, y se manifiesta como tecnansiedad o tecno-fatiga, provocando disminución del rendimiento, problemas de sueño, insomnio, dolores de cabeza y musculares, trastornos gastrointestinales, dolor crónico, puesta en marcha de comportamientos perjudiciales como fumar, comer y beber en exceso, abuso de fármacos y otras sustancias.

## CONCLUSIONES

Se podría decir que el teletrabajo está cada vez más presente en las organizaciones y es una experiencia satisfactoria para muchos trabajadores. Pero también, puede exponer a los trabajadores a serios e irreparables riesgos sobre su salud psíquica y relacional. Esto hace que sea cada vez más necesario conocerlo en profundidad, ya que puede ser una fuente de felicidad en el trabajo o un arma de doble filo. Un aspecto que debiera ser

estudiado con mayor detenimiento, es si específicamente “la distancia” que separa a las personas que trabajan en un mismo grupo de trabajo, proyecto u organización tiene consecuencias sobre la salud de los trabajadores, al menos sobre la salud relacional. Intuitivamente podemos pensar que los vínculos sociales en el trabajo tomarán alguna forma particular al ser desarrollados a distancia, que no necesariamente sean peores o mejores que los desarrollados entre trabajadores presenciales, pero sí distintos. Asimismo, sería interesante complementar el tema abordado con un estudio sobre los efectos que tiene la adopción de teletrabajo sobre la organización. Si los teletrabajadores están expuestos a importantes riesgos y sufren, la organización como ente no puede permanecer inalterada, precisamente porque ella está integrada por ellos. Y resulta interesante, desde una mirada intervencionista o de gestión, conocer cómo podrían las organizaciones prevenir los riesgos psicosociales en el teletrabajo.

En fin, son muchas las cuestiones para debatir y continuar indagando acerca del teletrabajo. Pero lo que resulta contundente es su incipiente aparición en el management de las organizaciones a nivel global, independientemente del rubro, sector productivo, o área que se implemente, siempre traerá consigo importantes beneficios para los diversos actores que interactúan en el negocio.

## REFERENCIAS

---

BARREIRO, N. A. (2013) *“Los costos de oportunidad de la información y la innovación en las empresas”*. Revista de ciencias de la información. Vol. 34, pp. 23-30. Cuba.

BELZUNEGUI ERASO, A. (2002) *“Teletrabajo: Estrategias de Flexibilidad”*. Consejo económico y social. España. Editorial País.

BUIRA, J. (2013). *“El teletrabajo: entre el mito y la realidad”*. Editorial UOC. España.

CHIAVENATO, I. (2011). *“Administración de Recursos Humanos: El Capital de las Organizaciones”*. Editorial McGraw-Hill/ Interamericana. México.

“COMSCORE”, (2013) consultora líder a nivel mundial de temas referidos a las tecnologías y a la era digital. Extraído de <http://www.comscore.com/>.

DAVIS K. Y WERTHER W. (1991) *“Administración de personal y recursos humanos”*. Ed. Mc Graw-Hill. México.

MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL (2012) *“Teletrabajo: motor de inclusión sociolaboral”*. Argentina.

NEWSTROM, J.W. y DAVIS K. (1993) *“Organizational Behavior. Human behavior at work”*. Ed. McGraw-Hill. EEUU.

PEIRÓ, J. (2004). *“El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de riesgos psicosociales en el trabajo”*. Editorial País.

RIVERA, M. (2012) *“La protección de datos en el entorno laboral”*. Revista de derecho, comunicaciones y nuevas tecnologías, No. 7. Colombia.