

## **ESTUDIO SOBRE EL TELETRABAJO Y SU RELACIÓN CON LA FLEXIBILIDAD LABORAL**

### **A STUDY REGARDING TELEWORK AND ITS RELATIONSHIP WITH LABOR FLEXIBILITY**

DULCE MARÍA DEL SOL PÉREZ MONTENEGRO<sup>1</sup>

#### **Resumen**

El teletrabajo es una modalidad de trabajo a distancia cuyas principales características implican que el trabajo se desempeñe fuera del centro de trabajo utilizando cualquier Tecnología de la Información. Es una modalidad de trabajo cuyos antecedentes se remontan a los años cuarenta y cuya definición, aunque no es unánime ha sido estudiada por diversos autores, por la Organización Internacional del Trabajo e incluso las propias legislaciones de los países lo han ido desarrollando. El teletrabajo está ligado al tema de la flexibilidad, específicamente al de la flexibilidad laboral por razón de lugar en el que se ejecuta el trabajo. Precisamente porque permite que el trabajo se desarrolle fuera del centro de trabajo. La flexibilidad conlleva ventajas y desventajas, entre algunas de ellas podemos encontrar que el teletrabajador puede tener mayor autonomía, aunque precisamente, la mayor desventaja se sitúa en el empleo incorrecto de la misma. El uso adecuado del teletrabajo puede servir para evitar desaprovechar el tiempo en el tráfico o en traslados, en organizar cómo y cuándo realizar el trabajo, pero erróneamente empleado puede llevar incluso a enfermedades mentales que imposibiliten el poder trabajar.

#### **Palabras clave**

Teletrabajo, flexibilidad, trabajo a distancia, flexibilidad laboral, ventajas y desventajas del teletrabajo.

#### **Abstract**

Telework is a form of remote work whose main characteristics imply that the work is carried out outside the workplace using any Information Technology Device. It is a modality of work whose history turns back to the nineteen forties and whose definition, although it is not unanimous, has been studied by various authors, by the International

---

<sup>1</sup> Coordinadora Académica y catedrática universitaria de la Facultad de Derecho de la Universidad del Istmo, Guatemala. Abogada y Notaria por la Universidad del Istmo y Máster en Dirección de Personas en las Organizaciones por la Universidad de Navarra, España. Correo electrónico: dmperez@unis.edu.gt

Labor Organization and even countries have been developing such regulations. Teleworking is linked to the issue of flexibility, specifically that of labor flexibility due to the place where the work is carried out; precisely because it allows work to take place outside the workplace. Flexibility entails advantages and disadvantages, among some of which we can find that the teleworker may have greater autonomy, although precisely, the greatest disadvantage lies in its incorrect use. The proper use of teleworking can serve to avoid wasting time in traffic or transfers, to organize how and when to do work, but its misuse can even lead to mental illnesses that make it impossible to work.

### **Keywords**

Teleworking, Flexibility, Remote Work, Labor Flexibility, Advantages and Disadvantages of teleworking.

**Sumario:** 1. Antecedentes históricos y definición del teletrabajo. 2. Concepto de flexibilidad en el teletrabajo. 3. Ventajas y desventajas de la flexibilidad en el ámbito del teletrabajo.

## **1. Antecedentes históricos y definición del teletrabajo**

En este siglo XXI el concepto del teletrabajo nos parece familiar, especialmente a todos aquellos que en edad laboral nos ha tocado experimentar esta modalidad de trabajo por la pandemia generada por el Covid - 19.

Sin embargo, la evolución del teletrabajo como lo conocemos hoy en día tiene como antecedente el trabajo a distancia. Esta modalidad de trabajo ha sido entendida por la Organización Internacional del Trabajo OIT como una definición para “aquellas situaciones en que el trabajo se realiza plena o parcialmente en un lugar de trabajo alternativo distinto del lugar de trabajo predeterminado”<sup>2</sup>.

En los siguientes párrafos se irá describiendo el recorrido histórico investigado por diferentes autores para documentar la evolución del teletrabajo. En el artículo escrito por Brie Weiler Reynolds y Adrienne Bibby, las autoras realizan un recorrido histórico de los antecedentes del teletrabajo y en el mismo inician haciendo referencia a las casas de trabajo medievales, en las que la mayoría de los ingleses de la clase trabajadora vivían ya que funcionaban como centros de trabajo.

---

<sup>2</sup> Organización Internacional del Trabajo. (2020). *COVID-19: Orientaciones para la recolección de estadísticas del trabajo. Definición y medición del trabajo a distancia, el teletrabajo, el trabajo a domicilio y el trabajo basado en el domicilio*. 2020. Pág. 5.

Luego, durante la Revolución industrial, no sólo se desempeñaba el trabajo dentro de las fábricas, sino que también las mujeres, sobre todo, realizaban trabajos desde sus casas como lavar ropa para otros, preparar y hornear alimentos para ser vendidos a los trabajadores y se encargaban de los acabados finales para fabricantes de zapatos y ropa<sup>3</sup>.

Para Reynolds y Bibby a principio de los años cuarenta, “La tecnología de tiempos de guerra sienta las bases para el trabajo remoto moderno” siendo PricewaterhouseCoopers quien denominó a la tecnología como “el mayor disruptor”<sup>4</sup>.

Y a tal grado resultó ser la disrupción que a finales de los años sesenta, Alan Kiron, escribió sobre cómo todas las nuevas herramientas de comunicación incluidas las computadoras, llegarían a transformar la forma de vivir y trabajar. La terminología que utilizó para denominarlo fue “dominetica” que resulta ser una combinación de las palabras domicilio, conexiones y electrónica<sup>5</sup>.

Un poco más adelante, Nilles (1973) citado por Gan<sup>6</sup> introducirá el concepto de teletrabajo en su obra “The Telecommunications – Transportation Tradeoff” y aunque no define el teletrabajo como hoy en día lo conocemos, sí implanta la idea base de éste “llevar el trabajo al trabajador y no al trabajador al trabajo”<sup>7</sup>. Y fue mencionada por primera vez como una opción que permitiría ahorrar el combustible del desplazamiento al lugar de trabajo<sup>8</sup>.

En esta misma obra, Nilles (1973) citado por Reynolds y Bibby previendo lo que sucederá en el futuro hizo referencia a lo siguiente:

O se deben rediseñar los puestos de trabajo de los empleados para que aún puedan ser autónomos en cada ubicación individual, o se debe desarrollar un sistema de almacenamiento de información y telecomunicaciones lo suficientemente sofisticado para permitir que la transferencia de información ocurra tan efectivamente como si los empleados fueron colocados centralmente<sup>9</sup>.

---

<sup>3</sup> Cfr. Reynolds, B. W., & Bibby, A. (s.f.). *Flexjobs*. Obtenido de Flexjobs: <https://www.flexjobs.com/blog/post/complete-history-of-working-from-home/>

<sup>4</sup> Ibid. Pág. 3.

<sup>5</sup> Cfr. Domínguez Chávez, J. *Entendiendo el teletrabajo*. Venezuela: Departamento de Informática y Departamento de Postgrado Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua Venezuela. 23 de abril de 2020.

<sup>6</sup> Cfr. Gan, V. (1 de diciembre de 2015). *Bloomberg*. Obtenido de The Invention of Telecommuting. Working remotely long predated third-wave coffee shops and sleek co-working spaces.: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2015-12-01/what-telecommuting-looked-like-in-1973>

<sup>7</sup> Cfr. Hoyos Sepúlveda, S. P., & Mesa Agudelo, N. (2015). Teletrabajo: reflexiones y panorama. *Revista Reflexiones y saberes*, 39-47. Obtenido de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/730/125>.

<sup>8</sup> Cfr. Barba, L. (abril de 2001). El teletrabajo y los profesionales de la información. *El profesional de la información*, 10(4), 4-13. Obtenido de <http://eprints.rclis.org/15631/1/barba.pdf>

<sup>9</sup> Op. Cit. Reynolds, B. W., & Bibby, A.

Para 1979, ya se notaban cambios importantes en la naturaleza de los puestos de trabajo. Especialmente, porque la participación de las industrias de servicios aumentó de un 40% a un 60% del empleo total. Ya se consideraba que la economía de Estados Unidos se había vuelto “menos dependiente de la fuerza física y mucho más dependiente de las habilidades profesionales, técnicas y administrativas”<sup>10</sup>.

Podemos notar como Nilles a principios de los años setenta ya preveía lo que en el siglo XXI es una realidad, se han rediseñado los puestos de trabajo para que puedan desarrollarse a distancia, utilizando como herramienta para la comunicación y gestión efectiva del mismo una diversidad de recursos tecnológicos basados en el internet, las computadoras, teléfonos móviles, softwares, aplicaciones, drives entre muchos otros.

Vicky Gan, en su artículo “What telecommuting looked like in 1973” hace referencia a una de las características que representan una de las ventajas del teletrabajo: la flexibilidad. Esto lo hace citando a Nilles quien escribió:

La existencia de oficinas locales podría, con la flexibilidad de horarios que brindan las redes informáticas interactivas, permitir una mayor movilidad laboral a tiempo parcial, como se mencionó anteriormente. Una reducción de la frustración humana con la congestión del tráfico podría tener efectos beneficiosos no solo en el temperamento de los empleados sino también en su productividad”<sup>11</sup>.

De acuerdo con Schiff, para finales de los años setenta ya se preveía que las máquinas disponibles en el hogar serían aún más sofisticadas, ello con la llegada de las computadoras personales de las que ya se pensaba que podría combinar “las funciones de televisores, videoteléfonos, terminales de computadora, archivos electrónicos y sistemas de procesamiento de textos y datos y que puedan conectarse directamente con oficinas y otros hogares”<sup>12</sup>.

Sin embargo, nunca han faltado los escépticos del teletrabajo, ni antes ni ahora. Antes no se creía contar con todo el equipo tecnológico necesario para el desempeño del trabajo fuera del centro de trabajo, además de que no era posible medir el rendimiento y productividad de los trabajadores.

Ahora en cambio, aunque se cuenta con el equipo tecnológico y es posible medir la productividad de los trabajadores, existen empleadores como Elon Musk, uno de los empleadores más ricos del mundo, que han hecho declaraciones en las que ha indicado que después de la pandemia “el trabajo remoto ya no es aceptable” haciendo referencia a que los trabajadores deberán cumplir con un mínimo de horas de trabajo en la oficina para poder beneficiarse de dicha modalidad de trabajo<sup>13</sup>.

---

<sup>10</sup> Schiff, F. W. (1979). *Working at Home Can Save Gasoline*. Obtenido de Washington Post: [https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/?utm\\_term=.f4f061b67f21](https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/?utm_term=.f4f061b67f21)

<sup>11</sup> Op. Cit. Gan, V.

<sup>12</sup> Op. Cit. Schiff, F. W.

<sup>13</sup> Op. Cit. Gan, V.

En 1998 Jack Nilles escribió el libro “Managing Telework” y en el capítulo 4 denominado “Strategies for Managing the Virtual Workforce” establece ocho reglas de tecnología en relación con el teletrabajo. Especialmente en la regla número siete establece que “Las redes de telecomunicaciones son las autopistas del teletrabajo”<sup>14</sup>.

En el año 2012, alrededor de 40 años después de las primeras nociones del teletrabajo, Jack Nilles participó en la Primera feria internacional de teletrabajo en Bogotá, Colombia y en una entrevista que le hicieron manifestó que:

El teletrabajo es mover tu lugar de trabajo de la oficina a la que llegas atravesando todo el tráfico y emitiendo contaminación en el aire a un lugar cerca de casa ya sea tu casa o a un centro de trabajo al que tu puedas caminar<sup>15</sup>.

Hoy en día, aunque no existe una definición unánime del teletrabajo, a lo largo del tiempo distintos autores e instituciones al estudiar sobre este tema han ido concretando algunas. Para partir de los fundamentos, etimológicamente, “teletrabajo” significa “el trabajo desde lejos”. Composición del prefijo griego “tele”, lejos, y del sustantivo extraído del verbo trabajar, cuyo origen viene del latín popular “tripaliare”<sup>16</sup>.

El teletrabajo es una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial. La actividad profesional en el teletrabajo implica el uso frecuente de métodos de procesamiento electrónico de información y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa”<sup>17</sup>.

De esta definición podemos comprender por qué se dice que el teletrabajo es una modalidad del trabajo a distancia. Y es que, el trabajo a distancia requiere como requisito *sine qua non* que la ejecución del trabajo se desarrolle en un lugar distinto al centro de trabajo. Y la característica adicional que distingue al teletrabajo de otras modalidades de trabajo a distancia es que, deben utilizarse distintas herramientas de tecnología de la información, TIC’S.

Lo indicado en el párrafo anterior lo termina de confirmar la OIT, quien ha definido al teletrabajo, como:

---

<sup>14</sup> Cfr. Nilles, Jack M. *Managing Telework*. John Wiley & Sons, Inc. Canadá. 1998.

<sup>15</sup> Cfr. Colombia Digital. (2012). Jack Nilles en feria de teletrabajo. Obtenido de: <https://www.youtube.com/watch?v=i5uxOHgRoQ8&t=31s>.

<sup>16</sup> Op. Cit. Barba, L.

<sup>17</sup> Hormigos Ruíz, J. (2002). Nuevas formas de trabajo en la sociedad del conocimiento: El teletrabajo. *Revista Castellano - Manchega de Ciencias Sociales*, 213-226. doi:<http://dx.doi.org/10.20932/barataria.v0i5.268>

Una subcategoría del concepto más amplio de “trabajo a distancia”, que engloba a los trabajadores que utilizan tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) o teléfonos fijos para desempeñar el trabajo remotamente. Al igual que ocurre en el caso del trabajo a distancia, el teletrabajo puede efectuarse en diferentes ubicaciones fuera del lugar del trabajo predeterminado. El teletrabajo constituye una categoría única debido a que el trabajo desempeñado remotamente entraña la utilización de dispositivos electrónicos personales<sup>18</sup>.

De acuerdo con la definición del Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo:

El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular<sup>19</sup>.

Distintos legisladores, empleando la interpretación por autor auténtica, han decidido regular dentro la propia ley la definición del teletrabajo, por ejemplo, en Colombia, se encuentra definida en la Ley 1221 de 2008 como:

Una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo<sup>20</sup>.

La definición del Acuerdo Marco Europeo además agrega la característica de que el trabajo desempeñado fuera del lugar habitual del trabajo puede desarrollarse de igual forma fuera de éste. Ello quiere decir que la calidad de este no se vería comprometida.

En síntesis, para Lourdes Barba, tras analizar las definiciones de varios autores de los años noventa, considera que el teletrabajo puede definirse como:

Una modalidad de trabajo que se desarrolla a distancia del lugar convencional, utilizando para la comunicación con éste y/o con los clientes/usuarios las tecnologías de la información. Es una forma flexible a la que pueden optar los profesionales que utilicen como herramienta base para la realización de su trabajo estas tecnologías<sup>21</sup>.

Al analizar la evolución del teletrabajo no puede dejar de incluirse el desarrollo exponencial que ha tenido tras la crisis sanitaria derivada del Covid – 19 a partir del año 2020.

De acuerdo con la exposición de motivos de la ley que regula el teletrabajo en España, Ley 10/2021:

---

<sup>18</sup> Op. Cit. Organización Internacional del Trabajo.

<sup>19</sup> Empleadores, Confederación Europea de Sindicatos y Unión Europea. (2002). Acuerdo Marco Europeo. Obtenido de <https://www.uned.ac.cr/viplan/images/acuerdo-marco-europeo-sobre-teletrabajo.pdf>

<sup>20</sup> Congreso de Colombia. Ley 1221 de 2008. Artículo 2.

<sup>21</sup> Cfr. Op. Cit. Barba, L.

En algunos países las cifras reflejan claramente esta preferencia de uso: por ejemplo, en Finlandia durante la pandemia el uso del teletrabajo alcanzó el sesenta por ciento. Asimismo, en países como Francia, Portugal o Italia, el uso del trabajo a distancia se configuró con cierto grado de obligatoriedad o de preferencia frente a otras formas de actuación empresarial durante la pandemia<sup>22</sup>.

En dicha exposición de motivos, también se expresa que: Según la encuesta de Eurofound «Living, working and COVID-19», casi cuatro de cada diez personas trabajadoras (un treinta y siete por ciento) empezaron a teletrabajar a causa de la pandemia (un treinta por ciento en España). Esto ha contribuido a que el número de horas trabajadas haya disminuido menos en aquellos países en que el teletrabajo ha aumentado en mayor proporción. De forma similar, en una encuesta a PYMES realizada por CEPYME, se asume el teletrabajo como la medida estrella para afrontar la crisis del coronavirus, en un cuarenta y seis por ciento de los casos<sup>23</sup>.

En conclusión, cada una de las definiciones antes descritas nos hacen comprender que existen elementos y características comunes en el concepto del teletrabajo. Y algunos autores han incluido dentro de la conceptualización del teletrabajo la característica de la flexibilidad. Y otros autores incluyen la desconexión digital como una desventaja.

## **2. Concepto de flexibilidad en el teletrabajo**

Para definir la palabra flexibilidad dentro del contexto del Derecho de Trabajo, primero, se debe considerar que, por tratarse de una palabra ambigua, dependiendo del contexto, así será el significado que tendrá.

Para tener un punto de partida, la Real Academia Española la define como “cualidad de flexible”, y por flexible entiende que es aquello que es “Susceptible de cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades”<sup>24</sup>.

Rimbau y Triadó, comparten el criterio de que no es fácil entender el concepto de la flexibilidad, por lo que deciden primero entender qué es una empresa flexible y luego clasifican y describen los ámbitos de flexibilidad en una organización. “Indicando que los cuatro ámbitos en los que las empresas pueden promover la flexibilidad son: el estratégico, el organizativo, el productivo y el laboral”<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> Congreso de Diputados de España. Ley 10/2021, 2021, exposición de motivos. 2021.

<sup>23</sup> Loc. Cit.

<sup>24</sup> Real Academia Española (2023). Obtenido de: <https://www.rae.es/>

<sup>25</sup> Rimbau, E., & Triadó, X. La flexibilidad laboral en la empresa. *Capital Humano* No. 197, 38 - 48. 2006. Pág. 39.

Cada uno de los cuatro ámbitos antes descritos en relación con la flexibilidad derivan en: la flexibilidad estratégica, la cual hace referencia a la capacidad que tiene la empresa de modificar la naturaleza de su actividad o de responder a las necesidades del mercado. Segundo, la flexibilidad organizativa, implica la modificación de la distribución de las actividades, los procesos y las vías de comunicación de la empresa. Tercero, la flexibilidad productiva, hace alusión a adaptar la forma y capacidad de producción conforme a las necesidades del mercado y cuarto, la flexibilidad laboral que es adecuar la gestión de personas y su organización de acuerdo con la demanda de productos y servicios<sup>26</sup>.

La flexibilidad laboral, también puede ser definida como “un modelo o normativa de trabajo que consiste en un acuerdo entre la empresa y el empleado para establecer un vínculo que se adapte a las necesidades y objetivos de ambas partes”<sup>27</sup>.

Para que la flexibilidad laboral pueda ser correctamente entendida, según Rimbau y Triadó<sup>28</sup> se requiere de distinguir los ámbitos en que se puede aplicar, siendo estos el mercado de trabajo en su conjunto y en la organización individual. El primero, es la relación a nivel macro de la flexibilidad del trabajo y su efecto en la economía y el segundo, es la relación a nivel micro ya que trata de la adaptación de la gestión del talento ante las variaciones del mercado.

Por lo que, la definición de una legislación laboral flexible podría ser incorporada a la noción macro de la flexibilidad laboral, y se entenderá como “aquella que no impone trabas o normas estrictas en la relación empleador-trabajador o que permite que se puedan producir cambios o modificaciones en las condiciones de un contrato de trabajo de manera fácil y sin mayores limitaciones”<sup>29</sup>.

Ahora bien, desde una perspectiva micro, vista desde la relación laboral, observamos como Trejos y Abdalah, partiendo de esta perspectiva, clasifican la flexibilidad laboral en: salarial, considerando las horas laboradas; numérica, considerando la fuerza de trabajo; de los productos, tomando en cuenta la especialización de los trabajadores; de la tecnología, introduciéndola en el trabajo; organizacional y funcional, adaptándose a las necesidades de las organizaciones y de la duración del trabajo, conforme a las demandas de producción<sup>30</sup>.

---

<sup>26</sup> Ibid. Pág. 40.

<sup>27</sup> de Azkue, I. (20 de enero de 2023). *Enciclopedia Humanidades*. Obtenido de <https://humanidades.com/flexibilidad-laboral/#:~:text=Caracter%C3%ADsticas%20de%20la%20flexibilidad%20laboral,-La%20flexibilidad%20laboral&text=Permite%20al%20empleado%20mejorar%20el,incentivos%20apropiados%20para%20los%20trabajadores>.

<sup>28</sup> Op. Cit. Rimbau y Traidó.

<sup>29</sup> Larios Pino, J. L. Flexibilidad laboral: Eufemismo a una política de regresión. *Justicia*, 137-156. 2013. Pág. 138.

<sup>30</sup> Ibid. Pág. 141.

Rimbau y Triadó<sup>31</sup>, comparten la idea anteriormente descrita, ya que consideran que la flexibilidad laboral puede estar enfocada en el salario, en el lugar en donde se ejecute la actividad laboral, conforme a las capacidades de los trabajadores y de acuerdo con el número de las horas trabajadas.

Es de especial interés, la flexibilidad laboral según el lugar en donde se realiza la actividad, porque es aquí en donde nos encontramos con el teletrabajo. Debido a esto es común que algunos autores indiquen que “El teletrabajo es una práctica de trabajo que permite flexibilidad temporal y espacial a los empleados y que aumenta también la flexibilidad organizativa de la empresa”<sup>32</sup>.

En relación con, la flexibilidad espacial o respecto del lugar en donde el trabajador realiza su actividad laboral, algunos autores indican que usualmente las opciones son o la movilidad geográfica o bien, el teletrabajo. La movilidad geográfica como política de empresa, conlleva la reubicación de un trabajador en una localidad distinta ya sea por un cambio de puesto de trabajo<sup>33</sup> o bien por el acuerdo entre las partes de este cambio de condición laboral. A su vez, la movilidad geográfica puede ser por desplazamiento, es decir que el cambio de residencia es temporal o bien por traslado, en el que el cambio de residencia es permanente.

El teletrabajo como modalidad de flexibilidad laboral espacial o según el lugar de trabajo, resulta de vital interés en este apartado de la investigación. La Asociación Catalana de Teletrabajo lo define como “forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral”<sup>34</sup>.

Parece curioso como dicha definición de finales del siglo XX consideraba el teletrabajo se podía realizar “durante una parte importante de su horario laboral” cuando en la actualidad la jornada completa puede ser teletrabajada. De acuerdo con el Acuerdo Marco Europeo sobre teletrabajo (2005).

El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular.

Es interesante como en el apartado de las consideraciones generales de este acuerdo se indica que el objetivo general del mismo es “elaborar un marco general a escala europea para las condiciones laborales de los teletrabajadores y compaginar las

---

<sup>31</sup> Op. Cit. Rimbau y Triadó.

<sup>32</sup> Pérez, M., Martínez, A., & De Luis, P. (2002). Benefits and Barriers of Telework: Perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation. The International Journal of Technological Innovation and Entrepreneurship*, vol.22 n° 12, 775-783.

<sup>33</sup> Op. Cit. Rimbau y Triadó.

<sup>34</sup> Loc. Cit.

necesidades de flexibilidad y seguridad comunes a los empleadores y los trabajadores”<sup>35</sup>. Siendo la flexibilidad un tema siempre presente en el teletrabajo.

Conforme lo antes expuesto, hay quienes opinan que “el teletrabajo tiene la capacidad de cambiar la flexibilidad espacial y temporal del sistema de trabajo”<sup>36</sup>. Sin embargo, considero que el teletrabajo es en sí mismo una forma de flexibilidad laboral y como tal debe equilibrar las distintas formas en que esta se desenvuelve dentro de la empresa.

Las características de la flexibilidad laboral que se proponen son: prestación personal telemática de servicios por parte del trabajador, subordinación indirecta y ajustada a horario acordado con teletrabajador, remuneración ajustada a horario teletrabajado, ajenidad respecto del producto del teletrabajo.

### **3. Ventajas y desventajas de la flexibilidad en el ámbito del teletrabajo**

En el siguiente apartado se describirán algunas de las ventajas y desventajas que diversos autores han destacado sobre la flexibilidad en el ámbito del teletrabajo, tanto desde la perspectiva del trabajador como del empleador.

Respecto a las ventajas del trabajador, Konrad y Mangel (2000); Perry Smith y Blum (2000) y Eaton (2003) han realizado estudios empíricos sobre la relación entre la flexibilidad y el teletrabajo y han llegado a conclusiones que como ventajas del teletrabajo se pueden encontrar “las prácticas flexibles de trabajo (horario flexible, rotación de tareas, etc) influyen positivamente en los resultados de la empresa y en el compromiso organizativo de los empleados”<sup>37</sup>.

Sin embargo, la dificultad en la regulación de las horas trabajadas también tiende a intensificar el teletrabajo. Y es común que esto suceda por dos razones, primero porque deben invertirse más horas de trabajo para cumplir con la demanda o bien cuando existen incentivos que persuaden a que “voluntariamente” los trabajadores trabajen más horas. De acuerdo con Bathin y Kandathil (2017) “Estudios recientes han señalado que los gerentes a veces negocian o esperan una mayor intensidad de trabajo de los empleados a cambio de la oportunidad de trabajar desde casa”<sup>38</sup>

Sobre la flexibilidad en el horario de trabajo, la OIT en un estudio reciente sobre las modalidades del tiempo de trabajo ha concluido que:

Las leyes y reglamentaciones de la jornada laboral sobre el número máximo de horas de trabajo diarias y los períodos de descanso reglamentarios son logros que

---

<sup>35</sup> Op. Cit. Empleadores, Confederación Europea de Sindicatos y Unión Europea.

<sup>36</sup> Op. Cit. Pérez Martínez, & De Luis. Pág. 229.

<sup>37</sup> *Ibíd.* Pág. 239.

<sup>38</sup> Chung, H. *Work Autonomy, Flexibility and Work Life Balance*. Londres, University of Kent. 2017. Pág. 8.

pueden contribuir a la salud y bienestar de una sociedad a largo plazo y no deben ponerse en peligro<sup>39</sup>

Por otro lado, a partir de estudios de casos, se han planteado una serie de hipótesis sobre la relación entre la flexibilidad y el teletrabajo y han llegado a las siguientes conclusiones: “Las empresas con teletrabajo tienen un mayor porcentaje de empleados que participan en el diseño y planificación de su trabajo que las empresas sin teletrabajo”<sup>40</sup>.

Asimismo, indican que la tecnología favorece que el trabajador pueda decidir la forma en que organiza su trabajo y esto ayuda a la gestión de este<sup>41</sup>. Esta misma idea puede explicarse indicando que “Las TIC han facilitado nuevas formas de organizar el trabajo dando a los trabajadores más flexibilidad con respecto a cuándo y dónde se puede realizar el trabajo”<sup>42</sup>. Un estudio aparte analizaría las ventajas del uso de la inteligencia artificial en el teletrabajo.

La idea descrita en el párrafo anterior es considerada por Leslie, et al (2012) como la “happy worker thesis”. Tesis que supone que al tener un mejor balance entre trabajo y familia y más control sobre el trabajo a realizar hace que los trabajadores sean felices y puedan trabajar más efectivamente, con menos días de enfermedad y absentismo y en general siendo más productivos<sup>43</sup>.

“El análisis de los datos de EWCS muestra un mayor nivel de autonomía entre los trabajadores con régimen TICTM que entre aquellos que siempre trabajan desde el local del empleador”<sup>44</sup>. Por lo tanto, se puede concluir que los teletrabajadores reportan mayor nivel de autonomía que otros trabajadores, aunque dependerá también del grado de entendimiento que tenga con su gerente y el tipo de liderazgo que este posea<sup>45</sup>. Además, de acuerdo con una encuesta realizada por Lasfargue y Fauconnier (2015) en Francia: Para el 95% de los encuestados, el teletrabajo tuvo un impacto positivo en su calidad de vida, el 89% informó que su vida familiar era de mayor calidad, y el 88% creía que tenía un mejor equilibrio trabajo-vida. Esto fue explicado en términos de tener más tiempo para estar con la familia (79%), en actividades personales (66%) y en actividades de la comunidad (47%)<sup>46</sup>.

---

<sup>39</sup> OIT. (6 de enero de 2023). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Modalidades del tiempo de trabajo. Los horarios de trabajo flexibles pueden beneficiar el equilibrio entre la vida personal y profesional, las empresas y la productividad: [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_864996/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_864996/lang--es/index.htm)

<sup>40</sup> Op. Cit. Pérez Martínez, & De Luis. Pág. 240.

<sup>41</sup> Loc. Cit.

<sup>42</sup> Eurofound. (2020). *Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age, New forms of employment series*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. Pág. 14.

<sup>43</sup> Op. Cit. Chung. Pág. 9.

<sup>44</sup> Op. Cit. Eurofound. Pág. 15.

<sup>45</sup> Cfr. Loc. Cit.

<sup>46</sup> Loc. Cit.

Dimitrova (2003), indica que “El teletrabajo es una forma de organizar el trabajo que genera flexibilidad para los empleados y posibilita estructuras virtuales que superan los límites de la empresa”<sup>47</sup>. Esta ventaja se relaciona, con la cuestionable autonomía del teletrabajador, pero varios autores, como Dimitrova (2003) sostienen que “La flexibilidad espacial y temporal, pueden dar autonomía a los teletrabajadores”<sup>48</sup>.

La paradoja de la autonomía, lo que a su vez sería una desventaja de la flexibilidad, fue identificada por Mazmanian, et al (2013); Sewell y Taskin (2015); Biron y van Veldhoven (2016) y Huws (2017). E involucra la contradicción entre la autonomía y la flexibilidad. Ello porque a pesar de que el trabajador posee más libertad para decidir desde dónde, cómo y cuándo trabajar, lo cierto es que, ya sea por voluntad propia o por el impulso del empleador las horas de trabajo pueden ser extendidas, creando un desequilibrio entre la conciliación personal y profesional<sup>49</sup>.

Sobre la conciliación personal y profesional, los estudios de EWCS (2015) analizaron los datos de 28 países miembro de la Unión Europea, y terminaron revelando una conclusión contraria a lo que se creía sobre la conciliación trabajo y familia de los teletrabajadores, ya que se creía que ellos sentirían un menor conflicto, cuando en realidad se demostró que el trabajo les impedía dedicar tiempo a su familia e incluso que al terminar su trabajo se sentían cansados para atender las tareas domésticas<sup>50</sup>.

Otra desventaja relacionada con la autonomía es la gestión de la supervisión por parte del empleador, ya que el uso de las tecnologías de la información ha aumentado el control sobre el trabajador. Caben mencionarse dos prácticas usualmente empleadas: “empleadores que respetan la privacidad de su personal a pesar de las posibilidades que brinda la tecnología o empleadores que llevan a cabo una vigilancia estricta a través de uso intensivo de la tecnología”<sup>51</sup>.

Como ventaja para los trabajadores, el teletrabajo ayuda a reducir el tiempo invertido en transportarse de su hogar al trabajo y viceversa, no sólo por la distancia que normalmente podría existir entre un sitio y otro; sino también, por las horas de alto tráfico que existen en la mayoría de las ciudades. También hay que considerar que finalmente todo esto termina en un impacto positivo de menor contaminación para el medio ambiente. Al respecto, es interesante mencionar:

En 2019, el promedio viaje diario al trabajo en el Reino Unido fue de 59 minutos, según los resultados de organismo sindical del TUC. En Estados Unidos, antes de la pandemia había habido un aumento del 45% en los "superviajes" de 90 minutos o más en cada sentido entre 2010 y 2019 (según un informe de The New York Times). Y no todo se debió

---

<sup>47</sup> Op. Cit. Pérez Martínez, & De Luis. Pág. 231.

<sup>48</sup> Loc. Cit.

<sup>49</sup> Op. Cit. Eurofound.

<sup>50</sup> Op. Cit. Chung.

<sup>51</sup> Op. Cit. Eurofound. Pág. 16.

a la distancia de la oficina, en muchos casos el tiempo que tardó en llegar al trabajo se debió a la congestión en las carreteras y transporte público insuficiente<sup>52</sup>.

Sobre el tema del transporte, el ahorro en el tiempo del desplazamiento o el decidir salir a horarios más convenientes en caso de tener que ir a la oficina, es un beneficio mencionado en los casos de estudio de Lasfargue y Fauconnier (2015) en Francia<sup>53</sup>.

Por otro lado, pueden mencionarse como ventaja para el empleador que el teletrabajo le permite, que el reclutamiento de su talento puede ser global, en lugar de únicamente local, pudiendo encontrar el mejor talento en cualquier parte del mundo, sin la necesidad de que tengan que trasladarse la oficina central o si viven en los suburbios viajar largas distancias hasta las oficinas<sup>54</sup>.

Otra ventaja para el empleador es que el teletrabajo disminuye los costos por alquiler de oficina o por compra de inmuebles para tener a todos los empleados en una oficina central.

Algunas otras ventajas que aplican tanto para el trabajador como para el empleador son: “Mejora el equilibrio entre la vida profesional y personal, fomenta el compromiso entre empresa y empleado, disminuye el ausentismo o faltas injustificadas, mejora la calidad de vida del empleado, optimiza la efectividad de la organización y la vuelve más competente”<sup>55</sup>.

Sin embargo, de acuerdo con datos de Eurofound y OIT (2017) en países como Finlandia, Alemania, los Países Bajos, Suecia y el Reino Unido, los trabajadores que realizan con más frecuencia el teletrabajo son quienes llegan a experimentar más efectos negativos en el equilibrio de vida trabajo, ya que el trabajo llega a interferir en su vida personal<sup>56</sup>.

La intensidad de la carga de trabajo, así como la ética de trabajo personal relacionada con la promoción profesional, pueden erosionar la conciliación trabajo y familia. De acuerdo con Eurofound “la literatura tiende a indicar que mientras las TIC, permiten una mayor autonomía, también conduce a niveles más altos de la intensidad del trabajo”<sup>57</sup>.

Como desventajas a considerar, de acuerdo con las investigaciones realizadas por distintos autores (Green) 2006; (Derks y Baker) 2010; (Kelliher y Anderson) 2010; (Grant et al) 2013, las siguientes fuentes contribuyen a una mayor intensidad en el teletrabajo: el uso de la tecnología para supervisar procesos de trabajo para evitar la inactividad resulta en jornadas de trabajo más largas; la conectividad permanente, en ocasiones

---

<sup>52</sup> International Workplace Group. (2022). *The ten trends working shape in 2022*. Bélgica. International Workplace Group. Obtenido de: IWG.

<sup>53</sup> Op. Cit. Eurofound.

<sup>54</sup> Op. Cit. International Workplace Group.

<sup>55</sup> Op. Cit. de Azkue.

<sup>56</sup> Op. Cit. Eurofound. Pág. 17.

<sup>57</sup> Loc. Cit.

hace creer a los trabajadores que siempre deben estar disponibles y atender a la brevedad solicitudes con poca antelación; las interrupciones constantes ya sea por la conectividad permanente o porque el lugar desde el que se teletrabaja es poco favorable; también el grado de esfuerzo que realiza el trabajador para probar que el teletrabajo no ha afectado su ética o compromiso profesional, aunado a este se encuentra el tipo de cultura empresarial o de liderazgo y la ética personal o ambición propia del trabajador puede llevarlo a trabajar con mayor intensidad<sup>58</sup>.

Sobre este último tema, Kelliher y Anderson (2010) le denominan “intercambio de obsequios” y Kossek et al (2006) le denomina “intercambio social” y estas teorías hacen referencia a que como correspondencia al “regalo” concedido por el empleador para teletrabajar, por ejemplo, los trabajadores al estar más motivados y comprometidos trabajan por más horas. Este caso puede darse también en los trabajos en los que se vive el “estigma de la flexibilidad”<sup>59</sup>.

Otros aspectos que contribuyen al aumento en la intensidad en el teletrabajo son, la sobrecarga de información en relación con la ejecución de una tarea o toma de una decisión; la sobrecarga de correo electrónico sea por un mal uso, ser copiado innecesariamente o estar involucrado en varios proyectos. También, la insuficiencia del tiempo de trabajo que podría derivarse de las interrupciones propiciadas por las TIC, por la disponibilidad constante para colegas o clientes<sup>60</sup>.

Ahora bien, como consecuencia del “círculo vicioso” que puede generar las fuentes de intensidad laboral antes descritas, esta misma intensidad laboral tendrá efectos como la extensión de jornadas de trabajo, horarios irregulares, tiempos de descanso insuficientes y al final derivar en una pérdida en la calidad del trabajo e incluso daño a la salud del trabajador<sup>61</sup>.

Otra desventaja evidente, es la “porosidad” (Eurofound, 2020, pág. 24) entre el tiempo de dedicación al trabajo y a la familia, ya que, dependiendo de cada situación familiar o personal, las interrupciones para la satisfacción de las necesidades de una u otra situación, hace que el límite entre un rol y otro se traslapen y eventualmente cree algún tipo de conflicto. Al respecto, existe evidencia sobre la naturaleza conflictiva que puede ser generada entre la coexistencia del trabajo y la vida familiar, por ejemplo, en algunos estudios se ha señalado que “las interrupciones domésticas pueden interferir con su capacidad para concentrarse en asuntos del trabajo, mientras que las interrupciones del trabajo pueden impedir el atender (y disfrutar) de sus responsabilidades personales”<sup>62</sup>.

---

<sup>58</sup> Op. Cit. Eurofound.

<sup>59</sup> Op. Cit. Chung. Pág. 11.

<sup>60</sup> Op. Cit. Eurofound.

<sup>61</sup> Loc. Cit.

<sup>62</sup> Ibid. Pág. 24.

El estilo de trabajo asociado al teletrabajo también conllevará ventajas y desventajas. Sobre las desventajas para la salud, se encuentran resultados como estrés, trastornos del sueño, condiciones relacionadas con la ergonomía, trastornos musculoesqueléticos, síndrome del “burn out”, entre otros<sup>63</sup>.

Sobre las desventajas para la salud, autores como Akinwale et al (2011); Chesley (2014); Berg-Beckhoff et al (2017); ETUI (2017) y Salanova et al (2013) se refieren a los términos; “technostrain”, que se refiere a que los trabajadores sienten ansiedad, fatiga, escepticismo y falta de productividad relacionados con la tecnología y “technoaddiction” que se relaciona con el uso excesivo y compulsivo de la tecnología<sup>64</sup>.

Por otro lado, algunas desventajas que también aplican tanto al trabajador como para el empleador, citadas por de Azkue<sup>65</sup> son, el aumento en la distracción de los trabajadores que no tienen la capacidad de autogestionar su tiempo fuera de la oficina, la desvinculación emocional del empleado con sus compañeros y empresa en general, generar el sentimiento de injusticia si el teletrabajo no es igual para todos, generar un costo adicional para la empresa por las herramientas que deberá ofrecer a los trabajadores y las compensaciones económicas por distintos gastos.

Se pretende que pueda existir un equilibrio para aprovechar más las ventajas del teletrabajo que ser perjudicados por las desventajas. Pero para alcanzar dicho equilibrio hace falta la buena voluntad y prácticas y políticas adecuadas, tanto del teletrabajador como del empleador.

---

<sup>63</sup> Op. Cit. Eurofound.

<sup>64</sup> Ibid. Pág. 27.

<sup>65</sup> Op. Cit. de Azkue.

## Referencias

Álvarez, P., Rodríguez, B., & Loiseau, V. (2022). Elementos configuradores de la relación laboral en el derecho comparado. Chile, Argentina, México, Perú, España y Francia. *Biblioteca del Congreso Nacional de Chile | Asesoría Técnica Parlamentaria*, 1-11.

Barba, L. (abril de 2001). El teletrabajo y los profesionales de la información. *El profesional de la información*, 10(4), 4-13. Obtenido de <http://eprints.rclis.org/15631/1/barba.pdf>

Chung, H. (2017). *Work Autonomy, Flexibility and Work Life Balance*. Londres: University of Kent.

Colombia Digital. (2012). Jack Nilles en feria de teletrabajo. Obtenido de: <https://www.youtube.com/watch?v=i5uxOHgRoQ8&t=31s>.

de Azkue, I. (20 de Enero de 2023). *Enciclopedia Humanidades*. Obtenido de <https://humanidades.com/flexibilidad-laboral/#:~:text=Caracter%C3%ADsticas%20de%20la%20flexibilidad%20laboral,-La%20flexibilidad%20laboral&text=Permite%20al%20empleado%20mejorar%20el,incen,tivos%20apropiados%20para%20los%20trabajadores>.

Domínguez Chávez, J. (23 de Abril de 2020). *Entendiendo el teletrabajo*. Venezuela: Departamento de Informática y Departamento de Postgrado Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua Venezuela.

Empleadores, Confederación Europea de Sindicatos y Unión Europea. (2002). Acuerdo Marco Europeo. Obtenido de <https://www.uned.ac.cr/viplan/images/acuerdo-marco-europeo-sobre-teletrabajo.pdf>

Eurofound. (2020). *Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age, New forms of employment series*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.

Gan, V. (1 de Diciembre de 2015). *Bloomberg*. Obtenido de The Invention of Telecommuting. Working remotely long predated third-wave coffee shops and sleek co-working spaces.: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2015-12-01/what-telecommuting-looked-like-in-1973>

Hormigos Ruíz, J. (2002). Nuevas formas de trabajo en la sociedad del conocimiento: El teletrabajo. *Revista Castellano - Manchega de Ciencias Sociales*, 213-226. doi:<http://dx.doi.org/10.20932/barataria.v0i5.268>

Hoyos Sepúlveda, S. P., & Mesa Agudelo, N. (2015). Teletrabajo: reflexiones y panorama. *Revista Reflexiones y saberes*, 39-47. Obtenido de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/730/125>

International Workplace Group. (2022). *The ten trends working shape in 2022*. Bélgica.: International Workplace Group. Obtenido de IWG.

Larios Pino, J. L. (2013). Flexibilidad laboral: Eufemismo a una política de regresión. *Justicia*, 137-156.

Nilles, Jack M. *Managing Telework*. John Wiley & Sons, Inc. Canadá. 1998.

OIT. (2011). *Manual de buenas prácticas en teletrabajo*. Argentina: Oficina Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial.

OIT. (6 de enero de 2023). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Modalidades del tiempo de trabajo. Los horarios de trabajo flexibles pueden beneficiar el equilibrio entre la vida personal y profesional, las empresas y la productividad: [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_864996/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_864996/lang-es/index.htm)

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *COVID-19: Orientaciones para la recolección de estadísticas del trabajo. Definición y medición del trabajo a distancia, el teletrabajo, el trabajo a domicilio y el trabajo basado en el domicilio*.

Pérez, M., Martínez, A., & De Luis, P. (2002). Benefits and Barriers of Telework: Perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation. The International Journal of Technological Innovation and Entrepreneurship*, vol.22 n° 12, 775-783.

Reynolds, B. W., & Bibby, A. (s.f.). *Flexjobs*. Obtenido de Flexjobs: <https://www.flexjobs.com/blog/post/complete-history-of-working-from-home/>

Rimbau, E., & Triadó, X. (2006). La flexibilidad laboral en la empresa. *Capital Humano No. 197*, 38 - 48.

Schiff, F. W. (1979). *Working at Home Can Save Gasoline*. Obtenido de Washington Post: [https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/?utm\\_term=.f4f061b67f21](https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/?utm_term=.f4f061b67f21)

Sole - Truyols, M. (2022). ¿Derecho a la desconexión u obligación empresarial de desconexión remota? Retos legislativos desde la perspectiva laboral. *DP. Revista de Internet, Derecho y Política*, N° 36, 1-13.

Volberba, H. (1997). Building flexible organizations for fast-moving markets. *Long Range Planning*, Vol.30, No.2, 169 - 183.