



Jornades de Foment de la  
Investigació

**TELETRABA-  
JADORES.COM:  
LA REVOLUCIÓN  
DE INTERNET EN  
LOS RECURSOS  
HUMANOS**

**Autoras**

Eva Cifre  
M<sup>a</sup> Isabel Beas  
Susana Llorens

**Psicología Evolutiva, Educativa, Social y Metodología**  
**V Jornades per al Foment de la Investigació en Ciències Humanes i Socials.**  
**3-11 de Maig de 2001.**

## **INTRODUCCIÓN**

Internet, teletrabajo, *nuevas tecnologías de la información*,... son términos que todos hemos oído alguna que otra vez, y en los últimos tiempos parecen tener un papel estrella en los medios de comunicación. De hecho, se llega a afirmar que “Quien no esté en Internet, tiene pocas posibilidades de sobrevivir” (Pascual y Canales, 2000), ya que Internet está cambiando las relaciones laborales, los negocios y el comportamiento de la empresa, convirtiéndose en algo que nos llega de forma clara y precisa, por lo que la mayor parte de las veces puede llegar a confundir al receptor.

Por todo ello, el objetivo principal de este trabajo es mostrar algunas de las oportunidades que puede ofrecer el uso de una herramienta de teletrabajo (internet) a los psicólogos de Recursos Humanos, tanto desde un punto de vista de investigación como desde un punto de vista aplicado. Además, también tenemos como objetivo mostrar algunos de los temas de investigación que entorno al trabajo a distancia se están realizando. Así, algunos de los subobjetivos del estudio son:

- Definir y clarificar el concepto (los términos) de teletrabajo y algunos términos relacionados.
- Mostrar las líneas de investigación actuales desde la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones en relación con el teletrabajo y la organización virtual.
- Mostrar algunas aplicaciones prácticas en relación con las salidas profesionales de los actuales (y futuros) psicólogos de Recursos Humanos.

## **2. ¿QUÉ ES TELETRABAJO?**

El trabajo a distancia o *teletrabajo* es un modo de empleo en el que el trabajador está localizado remotamente de un oficina central o de un centro de producción, con o sin contacto cara a cara con co-trabajadores, pero que permite la comunicación vía el uso de alta tecnología de sistemas de comunicación (Conner, Fletcher, Firth-Cozens y Collins, 1994). El origen del término parece situarse a principios de la década de los 70. De este modo, Nilles (1973) definió la actividad de “trabajar a distancia” como “telecommuting”, que en castellano puede traducirse por “teledesplazamiento”, haciendo referencia a que es el trabajo el que se desplaza hasta el trabajador, y no viceversa. Desde entonces, el término “telecommuting” se ha empleado normalmente en Estados Unidos, mientras que en Europa el término usado es el de “telework”, teletrabajo (Escobar, Jiménez, del Riego y Rodríguez, 1998).

A menudo, el término teletrabajo se interpreta simplemente como “trabajo desde casa”. Sin embargo, hay más formas de aplicación del teletrabajo. En cualquier caso, el elemento común al concepto de teletrabajo no es la casa, sino el uso de ordenadores y telecomunicaciones para cambiar la modalidad y el ámbito laboral (Altisen, 1997). De este modo, un término necesariamente unido a la definición de teletrabajador es el de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), puesto que es la tecnología básica que hace realidad el concepto de teletrabajo. Es decir: sólo se teletrabaja cuando existe una conexión telemática entre el equipo remoto y el de la organización

(Escobar y otros, 1998).

Sin embargo, no es necesario desempeñar toda la actividad laboral a distancia: el teletrabajo consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral, aunque dichas actividades laborales pueden ser desarrolladas a tiempo parcial o completo (ver referencia de Ruta Multimedia o Matelec).

Además del ya mencionado “telecommuting”, alrededor del concepto de teletrabajo han surgido multitud de términos que le añaden matices, aunque en general las definiciones son poco precisas, y ofrecen una relación de modalidades organizativas que se ha decidido categorizar como “teletrabajo”. Algunos de estos términos son: remote work, telehousing, networking, telecottage, hotelling, satellite offices, neighbourhood offices, teleservice centres, telebusiness centres, flexible working, etc., la mayor parte de los cuales hacen referencia al modelo organizativo de los teletrabajadores. Muy brevemente, y siguiendo a SOPDE, estos términos hacen referencia a:

- Teletrabajo en casa (a tiempo parcial o completo)
- Teletrabajo combinado (cuando el lugar de trabajo varía entre la oficina y el hogar).
- Teletrabajo móvil (cuando el teletrabajador puede estar en cualquier parte, con el único requisito de que se comunique con su compañía o cliente a través de servicios móviles de telecomunicación).
- Centros de teletrabajo (a tiempo parcial o completo). Se incluyen:
  - a) Oficinas satélites. Divisiones organizativas relativamente autosuficientes de una empresa que han sido reubicadas fuera de la empresa matriz.
  - b) Centros de trabajo vecinales (neighbourhood offices). Centros de trabajo equipados y financiados por diversas organizaciones, compartidos por empleados de las mismas y situados cerca de la residencia de los que trabajan allí.
  - c) Centros de recursos compartidos (telecottages, telehouses o community or regional teleservice centers). Centros de trabajo establecidos por terceras organizaciones para ser utilizados por profesionales autónomos o PYMES que por sí mismos no podrían acceder a las facilidades de las tecnologías de la información y telecomunicaciones que proporciona el centro.
  - d) Oficinas en el extranjero (offshore): Oficinas establecidas para la realización de actividades de “back office” aprovechando menores costes laborales, ...

En cuanto a los tipos de teletrabajadores, estos se pueden agrupar en tres categorías principales (ver Ruta Multimedia):

- Trabajador propio de una empresa, o teleempleo (concepto de ASETRA- Asociación Española de Empleo, Autoempleo y Teletrabajo). Trabajador con relación contractual con la empresa.
- “Freelance”, que trabaja por cuenta ajena a terceros, teniendo un carácter autónomo o de autoempleo.
- La combinación entre la relación contractual de la empresa y el trabajo por encargo. Aplicable tanto a nivel individual, como de empresas contratadas para realizar tareas concretas.

Hasta ahora hemos expuesto algunos de los parámetros más importantes que nos permiten delimitar el concepto de teletrabajo. Pasamos a continuación a centrarnos en dicho concepto desde el punto de vista de la Psicología del trabajo y de las organizaciones, tanto desde un punto de vista de la investigación como desde un punto de vista profesional.

### **3. EL TELETRABAJO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y DE LAS ORGANIZACIONES**

Cuando nos introducimos en el campo de la investigación en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones en relación con el teletrabajo, el primer concepto que nos aparece (y el más amplio, puesto que en relación con él podemos situar los demás) es el de *Organización Virtual*. Tal como señalan Snow, Lipnack y Stamps (1999), el término “virtual” se relaciona con la idea de “casi”, aunque no en un tono despectivo de “menos que”, sino más bien en forma de “diferente a”. En este sentido, los factores clave que diferencian una organización virtual de una que no lo es, es que sus miembros trabajan a través del límites espaciales, temporales y organizacionales (Lipnack y Stamps, 1997). Por lo tanto, y teniendo en cuenta estos tres criterios diferenciadores, se pueden definir las organizaciones virtuales como aquellas que son multilugar (*multisite*), multiorganizacionales y dinámicas.

Debido a la novedad de este tipo de organizaciones, los estudios realizados son de índole más bien teórica y, cuando son empíricos se trata más bien de estudios descriptivos de estudio de caso. Sin embargo, la agenda para futuros trabajos parece ilimitada. Siguiendo a los autores (Snow, Lipnack y Stamps, 1999), algunas de las áreas que pueden resultar interesantes de cara a la investigación en el área de las organizaciones virtuales son: 1) Identificación del tipo y uso de las tecnologías de la información de las organizaciones virtuales; 2) Estudio de los equipos virtuales; 3) Construcción de modelos de cambio que permitan a los directivos transformar una organización jerárquica en una organización virtual; 4) Desarrollo de medidas de efectividad del cambio de modelos tradicionales a modelos virtuales; y 5) Estudio de la relación entre capital social y el éxito del negocio.

A nivel grupal, el tema de la colaboración entre equipos se hace fundamental en las organizaciones virtuales de cara a conseguir efectividad. El éxito de los equipos virtuales, compuestos por miembros geográficamente dispersos que se comunican y llevan a cabo sus actividades utilizando tecnologías como el correo electrónico y la video-conferencia dependen de la colaboración efectiva. En este sentido, Cohen y Mankin (1999) categorizan la investigación realizada al respecto en cuatro tradiciones de investigación: (1) conflicto-resolución; (2) facilitación del proceso y diseño de equipos; (3) la psicología del *flow* y de la experiencia óptima, y (4) trabajo cooperativo mediado por ordenador (CSCW) (ver Cohen y Mankin, 1999, para una descripción más amplia de estas líneas de investigación).

Desde un punto de vista del puesto o individual, los fenómenos más estudiados son aquellos relacionados con el ambiente de teletrabajo, tales como la flexibilidad conceptual y las competencias de solución de problemas necesarios (Wigand, Picot y Reichwald, 1997), el diseño de puestos y las implicaciones de la flexibilidad de estos puestos (Sparrow, 1998<sup>a</sup>); los problemas de sobrecarga de información (Sparrow, 1998b) y sobrecarga mental (Wieland, 1999), tecnoestrés asociado con multitareas (Sparrow, 1998b); y cambios en los niveles de bienestar (Conner y otros, 1994; Daniels, 1999; Konradt y Schmook, 1999). En este sentido, tal como señalan Sparrow y Daniels (1999),

las prácticas de teletrabajo asociadas con organizaciones virtuales se caracterizan por un número de características del puesto relacionadas con el bienestar psicológico (tanto en sentido positivo o bienestar, como en sentido negativo o estrés). Finalmente, en relación con características individuales existen una serie de trabajos que estudian las posibles relaciones entre el género y el teletrabajo (Mirchandani, 1999), así como en el equilibrio familia-trabajo en esta clase de trabajadores (Hill, Miller, Weiner y Colihan, 1998; Standen, Daniels y Lemond, 1999).

#### **4. EL TELETRABAJO DESDE EL PUNTO DE VISTA PROFESIONAL**

En la actualidad, en España las aplicaciones de teletrabajo son muy escasas y desconocidas hasta el momento, rondando los 100.000 teletrabajadores en 1996 (alrededor del 0.82% de la fuerza de trabajo) (Bertin y O'Neil, 1996). La causa principal de este retraso en las aplicaciones de teletrabajo en comparación con otros países parece deberse principalmente a que el desarrollo de las TIC (base fundamental para el desarrollo del teletrabajo) no está bien implantado en el país (Escobar y otros, 1998).

Sin embargo, el futuro se presenta claramente esperanzador. Y esto se debe, tal como señala Altisen (1997), a que esta modalidad laboral se está extendiendo a casi todas las ocupaciones, aunque al principio el sistema estaba destinado a empleados de categoría con grandes responsabilidades y cierta capacidad de decisión. La mayor parte de los teletrabajadores son profesionales independientes y directivos que trabajan uno o dos días a la semana en el domicilio, ya sea por la política de la empresa de reducir los tiempos de desplazamiento o simplemente porque el silencio o la tranquilidad de la casa les permite concentrarse mejor.

Según Hernández-Muñoz (1997) los únicos requisitos que debe reunir el trabajo es (1) que pueda ser especificado de forma clara, concreta, inequívoca y simple, y (2) que el trabajador disponga de cierta autonomía para realizar el trabajo, y no requiera consultas frecuentes con la estructura de la empresa.

Por otra parte, el perfil del teletrabajador (además de tener alrededor de 30 años y tener un título universitario, según la revista digital LuKasNet, 1998), debe reunir una serie de características esenciales (Hernández-Muñoz, 1997):

- Ser capaz de organizar su propio trabajo autónomamente.
- Saber automotivarse de cara a la ejecución del trabajo.
- Estar dispuesto a sintetizar su trabajo en informes.
- Mantener una buena relación profesional con su supervisor inmediato superior.
- Disponer de un espacio adecuado para el trabajo en casa.
- Poder evitar distracciones del resto de los miembros de la familia.
- Posibilidad de delegar el cuidado de los niños (si aplicable).
- Ser capaz de evitar tentaciones (autocontrol).
- Poder prescindir en cierto grado de la vida social de la empresa.
- Poder cambiar de horario y de lugar de trabajo (flexibilidad).

En cuanto a las ocupaciones, la mayor parte de profesiones libres tienen cabida. Por ejemplo, siguiendo el “Anuario internacional de los Cyberworkers” (1999), que reúne a los profesionales que trabajan bajo esta modalidad, éstos se pueden categorizar en las siguientes áreas: Arte y cultura; Audio-visual; Comercial; Comunicación; Creación multimedia; Formación; Grafismo,

CAO/DAO/3D; Gestión financiera; Gestión de Recursos Humanos; Informática; Internet; Jurídico, fiscal y derecho social; Marketing; Periodismo; Tecnologías de la Información; Telesecretariado; Traducción.

Otra clasificación es la realizada por la “Asociación Catalana de Teletrabajo y Profesionales Freelance” en función de los profesionales que tiene asociados. Las categorías principales (de menor a mayor cantidad de asociados) son: abogados, arquitectos y delineantes, artistas, comerciales, diseñadores gráficos, economistas, traductores, auditores informáticos, fotógrafos, informáticos, ingenieros, internet, periodistas, marketing y/o publicidad, profesores y pedagogos, administrativos.

Centrándonos en el campo del profesional de los Recursos Humanos, algunas de las áreas en las que más salida pueden tener los teletrabajadores son:

- Selección a través de internet (a partir de las bolsas de trabajo on-line, tanto de futuros teletrabajadores como de trabajadores convencionales pero con unos conocimientos mínimos de telecomunicaciones e informática).
- Formación on-line (a teletrabajadores o sobre cursos de diferentes índoles, como por ejemplo de habilidades sociales,... desde el análisis de necesidades formativas hasta la evaluación del curso).
- Asesoramiento de cara a la búsqueda de empleo, tanto como teletrabajador como asesorando a futuros teletrabajadores.
- Investigación (a partir del acceso a bases de datos remotas, o a páginas web con la información que contenga el tópico solicitado; comunicación con otros investigadores de otras partes del mundo; conocimiento de congresos y jornadas a realizar en todo el mundo,.....).

Y un largo etcétera. Y todo ello trabajando como profesional libre. Como empleado (o teleempleado), todavía tiene un largo camino intentando actualizar el departamento de Recursos Humanos, y sobretodo su presencia en la red. Así, aunque parece ser que la revolución de Internet ya ha alcanzado la logística, el marketing o las finanzas de las empresas, esta revolución todavía no ha alcanzado de pleno a la función de los Recursos Humanos. De hecho, como señala Cabrera (citado Pascual y Canales, 2000), en las páginas web de las empresas falta “*información sobre lo que significa trabajar para esta empresa o los mecanismos para que el profesional interesado en ofrecer sus servicios entre en contacto con ella*” (pág. 4).

Como conclusión, podemos decir que el teletrabajo en España no ha hecho más que comenzar. El teletrabajo (sobretodo en forma de autoempleo), con grandes dosis de flexibilidad e imaginación, se impone como la opción laboral del futuro.... hoy.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ON-LINE

- Altisen, C. (1997). Teletrabajo: opción laboral del futuro.... hoy. <http://www.ctv.es/USERS/gesworld/Art016.htm>
- Anuario internacional de los cyberworkers (1999). <http://www.cyberworkers.com>
- Bertin, I. y O'Neil, G. (1996). Telefutures: un estudio sobre Teletrabajo en Irlanda. Informe no publicado.
- Cohen, S.G. y Mankin, D. (1999). Collaboration in the virtual organization. En C.L. Cooper y D.M. Rousseau (Eds): Trends in Organizational Behavior, Vol 6, The virtual organization, pp.105-120. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Conner, M.; Fletcher, W.; Firth-Cozens, J. y Collins, S. (1994). Teleworking, stress and health. En H. Schroeder et al. (Eds): Health psychology: Potential in diversity, pp. 309-313. Regensbrug, Alemania: S. Roeder Verlag.
- Daniels, K. (1999) Home based teleworking and mobile teleworking: a study of job characteristics, well being and negative carry-over. Work Science Report Series, 13/14, 1535-1536. Tokio: Institute of Science of Labour.
- Escobar, M.; Jiménez, R.; del Riego, L. Y Rodríguez, J. (1998). Teletrabajo. Incidencia social y económica. Posibilidades en España. Madrid: Escuela de Organización Industrial y Retevisión.
- Hernández-Muñoz, J.M. (1997). Teletrabajo. Nuevos servicios basados en trabajo cooperativo. [http://selva.dit.upm.es/~proy/doct/teletrabajo\\_tt/teletrabajo\\_tt/sld023.htm](http://selva.dit.upm.es/~proy/doct/teletrabajo_tt/teletrabajo_tt/sld023.htm)
- Hill, E. J.; Miller, B.C.; Weiner, S.P. y Colihan, J. (1998). Influences of the virtual office on aspects of work/life balance. Personnel Psychology, 51, 667-683.
- Konradt, U. y Schmook, R. (1999). Telearbeit- Belastungen und Beanspruchungen im Laengsschnitt. Zeitschrift-fuer-Arbeits-und-Organisationspsychologie, 43, 142-150.
- Lipnack, J. y Stamps, J. (1997). Virtual teams: Reaching across space, time and organizations with technology. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Matelec. <http://www.gtlic.ssr.upm.es/matelec/teletrab.htm>
- Mirchandani, K. (1999). Legitimizing work: Telework and the gendered reification of the work non work dichotomy. Canadian Review of Sociology and Anthropology, 36, 87-107.
- Pascual, I.R. y Canales, M. (2000, 5 de marzo). La red cambia los Recursos Humanos. El Mundo (Suplemento Expansión & Empleo), pp. 1, 3-4.
- Rueda, A. (2000, 30 de abril). La red da un vuelco a los foros de formación para directivos. El Mundo (Suplemento Expansión & Empleo), pp. 11.

- Ruta Multimedia. <http://rutamm.fcr.es/1tt.html>
- Snow, C.C.; Lipnack, J. y Stamps, J. (1999). The virtual organization: Promises and payoffs, large and small. En C.L. Cooper y D.M. Rousseau (Eds): Trends in Organizational Behavior, Vol 6, The virtual organization, pp.15-30. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- SOPDE, S.A. <http://www.sopde.es/cajon/biblioteca/teletrabajo/home.html>
- Sparrow, P.R. (1998<sup>a</sup>). The pursuit of multiple and parallel organizational flexibilities: reconstituting jobs. European Journal of Work and organizational Psychology, 7, 79-95.
- Sparrow, P.R. (1998<sup>b</sup>). Information overload. En C. Clegg, K. Legge y S. Walsh (Eds): The Experience of Managing: A skills workbook. Londres: Macmillan.
- Sparrow, P.R. y Daniels, K. (1999). Human Resource Management and the Virtual Organization: Mapping the future research issues. En C.L. Cooper y D.M. Rousseau (Eds): Trends in Organizational Behavior, Vol 6, The virtual organization, pp.45-61. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Standen, P.; Daniels, K. y Lemond, D. (1999). The home as a workplace: Work-family interaction and psychological wellbeing in telework. Journal of Occupational Health Psychology, 4, 368-381.
- Teletrabajo (1998, 14 de marzo) (Editorial). LukasNet. <http://www.lukasnet.com/pyme/ik101297.htm>
- Wieland, R. (1999). Beanspruchung und bildschirmarbeit: Konsequenzen fuer die Gestaltung von Telearbeitsplaetzen. Zeitschrift-fuer-Arbeits-und-Organisationspsychologie, 43, 151.
- Wigand, R.; Picot, A. y Reichwald, R. (1997) Information, Organization and Management: Expanding markets and corporate boundaries. Chichester: Wiley.

### **Links de interés**

Asociación catalana de teletrabajo. <http://www.telecat.org/teletraba.htm>

Asociación de teletrabajo. <http://www.ciberteca.es/aet/>

### **Bolsas de empleo**

<http://www.empleo.com>

**¡Error! Marcador no definido.**

<http://www.rrhh.net/>

<http://www.todotrabajo.com/>

<http://www.infojobs.es/>

<http://trabajos.hispavista.com/>

<http://clasificados.el-mundo.es/>

<http://www.abc.es/nuevotrabajo/>

<http://ww.jobpilot.es>



<http://www.infoempleo.es>  
<http://www.mercaempleo.es>  
<http://ned-services.com/portal/>

### **Centros de teletrabajo**

[http://www.gtic.ssr.upm.es/PROYECTO\\_CENSATE/Centros\\_Tt.html](http://www.gtic.ssr.upm.es/PROYECTO_CENSATE/Centros_Tt.html)

### **Enlaces de interés**

<http://www.ayto-coslada.es/empleo/promocion/teletrabajo/direcciones.html>  
<http://www.mcyt.gov.ar/teletrabajar/enlaces.html>  
<http://www.ctv.es/USERS/mpq/teletrabajo.html>  
<http://www.onnet.es/06053006.htm>  
<http://www.tutienda.es/servicio/mgll/teletra.htm>  
<http://www.idh.org/> (revista electrónica)  
<http://www.fortel.org/> (formación on-line)  
<http://virtual.org.uy/> (formación on-line)  
<http://sociored.uned.es/saez/TEXTOS/librostw.htm> (libros de teletrabajo)  
<http://www.psiconet.com/> (portal de Ps. En la red)

### **Centros oficiales**

<http://www.igsap.map.es/docs/cia/cives>  
<http://www.inem.es/>  
<http://www.ilo.org/public/spanish/index.htm>

### **Listas de distribución**

<http://www.rediris.es/list/ofert-trabec.html>  
<http://www.rediris.es/list/teletrabajo.html>