



FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA  
EMPRESA

# UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA

Facultad de Ciencias de la Empresa

**Análisis del teletrabajo como práctica de Recursos Humanos durante la pandemia COVID-19 y perspectivas de empleo post pandemia. Estudio exploratorio sobre trabajadores en Cartagena.**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**Autor: Cristina Hurtado Borrego**  
**Directora: María Eugenia Sánchez Vidal**

Cartagena, a 09 de septiembre de 2021



Universidad  
Politécnica  
de Cartagena

*Quiero dar las gracias, a todas aquellas personas que, de un modo u otro, me han ayudado a lo largo de esta etapa y colaborado en este Trabajo Fin de Estudios. En especial:*

*A mi profesora y tutora Dña. M<sup>a</sup> Eugenia Sánchez Vidal por su implicación durante estos meses, además de su comprensión y ayuda en la planificación y organización de este proyecto.*

*A mis padres, Juan Pedro y Ana, por su apoyo incondicional en todas las etapas de mi vida, por creer siempre en mí y ser mi pilar más importante.*

*A mi hermano, Juan Carlos, por ser mi referente de constancia y sacrificio. Me has demostrado que nunca es tarde y que podemos conseguir todo lo que nos propongamos. Eres imprescindible para mí.*

*A mi pareja, Adrián, por su amor, por valorarme, guiarme y ayudarme en cada momento. Me has aportado la paz y la calma cuando más lo necesitaba. Sin ti, este proceso hubiera sido mucho más difícil.*

*Gracias a todos.*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

---

ÍNDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES.....	3
INTRODUCCIÓN.....	5
PARTE ACADÉMICA .....	7
1.    CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y PERSONAL .....	7
1.1. <i>Conceptos e importancia de la conciliación de la vida laboral y personal</i> .....	7
1.2. <i>Problemas de conciliación de la vida laboral y personal: conflicto de roles</i> .....	11
1.3. <i>Normativa reguladora de la conciliación de la vida laboral y personal</i> .....	14
1.4. <i>Prácticas de conciliación de la vida laboral y personal</i> .....	17
1.5. <i>Conclusión</i> .....	21
2.    EL TELETRABAJO COMO PRÁCTICA DE CONCILIACIÓN.....	23
2.1. <i>Definición de teletrabajo como práctica de conciliación</i> .....	23
2.2. <i>Evolución e importancia</i> .....	25
2.3. <i>Normativa reguladora</i> .....	29
2.4. <i>Ventajas e inconvenientes del teletrabajo</i> .....	32
2.5. <i>El teletrabajo durante la pandemia de la Covid - 19</i> .....	37
2.6. <i>Perspectivas de futuro del teletrabajo en España</i> .....	41
PARTE EMPÍRICA .....	43
3.    METODOLOGÍA.....	43
3.1. <i>Introducción</i> .....	43
3.2. <i>Metodología de investigación</i> .....	43
3.3. <i>Población</i> .....	44
3.4. <i>Diseño de la encuesta</i> .....	44
4.    ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	47
4.1. <i>Análisis de los datos generales de la muestra</i> .....	47
4.2. <i>El teletrabajo como práctica de conciliación</i> .....	53
CONCLUSIONES.....	74
ANEXO 1.....	78
5.    ENCUESTA.....	78
ANEXO 2.....	84
REFERENCIAS.....	86

## ÍNDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES

---

Tabla 1. Personas inactivas según razones de la inactividad. (Unidades en %) .....	9
Tabla 2. Ejemplos de conflicto trabajo - familia .....	13
Tabla 3. Dimensiones del conflicto según Friede (2005) .....	13
Tabla 4. Porcentaje de personas que trabajan desde casa por tipo de hogar, 2018. ....	28
Tabla 5. Ventajas y desventajas del teletrabajo desde el punto de vista de la empresa...	35
Tabla 6. Ventajas y desventajas del teletrabajo desde el punto de vista del trabajador ...	36
Tabla 7. Prácticas de conciliación a las que tiene acceso el trabajador .....	55
Tabla 8. Valoración de la cultura de conciliación en la empresa .....	56
Tabla 9. Implantación y uso del teletrabajo antes, durante y tras el confinamiento a causa de la Covid-19.....	57
Tabla 10. Grado de satisfacción del trabajador respecto a trabajar desde casa .....	59
Tabla 11. Productividad del empleado teletrabajando.....	60
Tabla 12. Experiencia durante el teletrabajo .....	63
Tabla 13. Desempeño en el puesto de trabajo, Black (1992) .....	64
Tabla 14. Comparativa conflicto trabajo - vida personal entre encuestados con hijos y sin hijos. Martins et al. (2002).....	66
Tabla 15. Comparativa conflicto trabajo - vida personal entre mujeres y hombres encuestados. Martins et al. (2002) .....	68
Tabla 16. Comparativa conflicto vida personal - trabajo entre encuestados con hijos y sin hijos. Osterman (1995) .....	70
Tabla 17. Comparativa conflicto vida personal - trabajo entre mujeres y hombres encuestados. Osterman (1995).....	72
Tabla 18. Comparativa conflicto trabajo - vida personal entre mujeres y hombres encuestados con hijos. Martins et al. (2002) .....	84
Tabla 19. Comparativa conflicto trabajo - vida personal entre mujeres y hombres encuestados sin hijos. Martins et al. (2002) .....	84
Tabla 20. Comparativa conflicto vida personal - trabajo entre mujeres y hombres encuestados con hijos. Osterman (1995).....	85
Tabla 21. Comparativa conflicto vida personal - trabajo entre mujeres y hombres encuestados sin hijos. Osterman (1995).....	85

Ilustración 1. Evolución de los ocupados que teletrabajan en España .....	27
Ilustración 2. Evolución de los indicadores del uso de las TIC en las empresas .....	28
Ilustración 3. Porcentaje de establecimientos que utilizan el teletrabajo, por tamaño.....	38
Ilustración 4. Rango de edad de los encuestados (Porcentaje).....	47
Ilustración 5. Género de los encuestados (Porcentaje) .....	48
Ilustración 6. Niveles de estudios de los encuestados (Porcentaje) .....	49
Ilustración 7. Estado civil de los encuestados (Porcentaje) .....	49
Ilustración 8. Número de hijos o personas a cargo que tiene el encuestado (Porcentaje)	50
Ilustración 9. Tiempo en la empresa que lleva el encuestado (Porcentaje) .....	51
Ilustración 10. Tipo de contrato del encuestado (Porcentaje) .....	51
Ilustración 11. Tipos de puesto de trabajo de los encuestados (Porcentaje) .....	52
Ilustración 12. Tipo de jornada del encuestado: parcial o completa (Porcentaje) .....	52
Ilustración 13. Tipo de jornada laboral del encuestado: continua o partida (Porcentaje) ..	53
Ilustración 14. Desempeño de la actividad laboral del encuestado mediante el teletrabajo (Porcentaje) .....	54
Ilustración 15. Grado de satisfacción del trabajador respecto a trabajar desde casa .....	58
Ilustración 16. Productividad del empleado teletrabajando .....	60
Ilustración 17. Motivos por los que el trabajador quiere teletrabajar.....	61
Ilustración 18. Futuro del teletrabajo .....	63

# INTRODUCCIÓN

---

Este Trabajo Fin de Estudios (en adelante TFE) tiene como objetivo analizar el teletrabajo como práctica de recursos humanos durante la pandemia a causa de la Covid-19 y su futuro a través de una recopilación de datos y posterior estudio exploratorio sobre una muestra de trabajadores del sector naval en Cartagena.

El teletrabajo es considerado una práctica de conciliación de la vida laboral y personal, la cual ha ido cogiendo fuerza en los últimos años, siendo uno de los temas más importantes que tienen que abordar los departamentos de recursos humanos de las organizaciones hoy en día.

Debido a la pandemia a causa de la Covid-19, una de las prácticas más implantadas, fomentadas e importantes de este último año ha sido el teletrabajo. Es por eso por lo que éste es el tema central de este TFE.

Para abordar esta temática se consideró dividir el trabajo en dos partes principales: una académica y otra empírica, donde se pudieran analizar las opiniones y perspectivas de casos reales.

A lo largo de los capítulos que dan forma a la primera de las partes, se analizan los distintos conceptos de conciliación de la vida laboral y personal, así como las distintas prácticas actualmente implementadas, introduciendo así el teletrabajo como práctica de conciliación para su posterior análisis profundo en el capítulo 2.

Para la realización del estudio exploratorio sobre trabajadores de Cartagena, se ha realizado una encuesta gracias a la cual se recogen distintas opiniones reales de la implantación del teletrabajo como práctica de conciliación en la empresa. Estos datos han sido analizados y discutidos en la parte empírica de este TFE, en los capítulos 3 y 4 respectivamente.

Este TFE puede enmarcarse dentro del quinto Objetivo de Desarrollo Sostenible, igualdad de género y el octavo objetivo, trabajo decente y crecimiento económico puesto que el teletrabajo puede facilitar la conciliación de la vida laboral y personal, favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y además dotar de tecnología de información y comunicación favoreciendo así igualdad de género, la independencia y el empoderamiento de la mujer.

Así, de acuerdo con el quinto Objetivo de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas que habla de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas, la igualdad de género, además de un derecho humano, es fundamental para que el progreso social se asiente sobre las bases de la prosperidad, la sostenibilidad y la paz.

Finalmente, indicar que, durante el desarrollo de este TFE, se ha intentado emplear un lenguaje inclusivo. Pese a esto todas las referencias globales que se realizan en género masculino engloban también al género femenino, salvo en los casos en los que queda explícitamente señalada la diferencia de sexo para el entendimiento del tema.

# PARTE ACADÉMICA

---

## 1. CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y PERSONAL

A lo largo de este capítulo se analizarán diferentes conceptos de conciliación de la vida laboral y personal, su importancia y aplicación en España. También se estudiarán los problemas que pueden surgir, como el conflicto de roles y la normativa vigente que lo regula. Finalmente, se explicarán las distintas prácticas que se están llevando a cabo en la actualidad en el área de los Recursos Humanos para fomentar la conciliación, entre ella, el teletrabajo.

### 1.1. Conceptos e importancia de la conciliación de la vida laboral y personal

#### 1.1.1. Origen y evolución del concepto conciliación

Para definir el concepto de conciliación de la vida laboral y personal es necesario conocer el significado de la palabra conciliar. Según el diccionario de la Real Academia Española conciliar es hacer compatibles dos o más cosas.

De acuerdo con Felstead et al. (2002) podemos decir que conciliación es “la habilidad de los individuos, con independencia de edad y género, de encontrar un ritmo de vida que les permita combinar su trabajo con otras responsabilidades, actividades o aspiraciones”.

Por tanto, podemos definir conciliación de la vida laboral y personal como aquel concepto que engloba la búsqueda del equilibrio entre la vida privada o personal y el puesto de trabajo de hombres y mujeres a través de distintos métodos de organización y estructuración de las situaciones laborales, educativas y sociales, para que se obtengan de forma igualitaria oportunidades de empleo por parte de ambos sexos. Para ello es necesario romper con los estereotipos tradicionales y conseguir la igualdad de roles.

Este concepto nace con la incorporación de la mujer al mercado laboral ya que es en dicho momento cuando se produce lo que Friedan (1983) denomina como “doble jornada” o Durán (1986) como “jornada interminable”, al tener la mujer que compatibilizar su vida



laboral con el rol de cuidadora y ama de casa que la sociedad le ha venido asociando a lo largo de los años.

De acuerdo con Valdivia (2008), el modelo tradicional de familia ha cambiado y sobre todo el papel que la mujer desempeñaba en dicho modelo. Se ha producido en los últimos años un cambio de mentalidad donde la igualdad entre hombres y mujeres ha tenido un papel muy importante.

A partir de 1990 la Unión Europea, y los países que la forman, comienzan a incorporar políticas de empleo que favorezcan la conciliación de la vida laboral y personal y permitan la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Felstead et al. (2002) ya nos habla de cómo las prácticas de conciliación facilitan el equilibrio entre la vida laboral y personal del trabajador, ampliando la definición de conciliación que en un principio estaba relacionada con la vida familiar de la mujer debido a la sociedad patriarcal existente, ésta ha ido evolucionando a lo largo de los años y la conciliación no sólo se enfoca en la familia sino en todas aquellas actividades que tanto mujeres como hombres puedan realizar en su tiempo libre.

#### 1.1.2. Conciliación de la vida laboral y personal en España

En este apartado se van a analizar datos oficiales sobre el empleo y sus características que proporcionan una justificación de la importancia que la conciliación laboral y personal tiene en la sociedad española y en el ámbito de la igualdad de género.

Según los datos obtenidos de la Encuesta de Población Activa (EPA) del primer trimestre de 2021 que realiza el Instituto Nacional de Estadística (INE), el número de personas ocupadas en España asciende a 19.206.800, un 1,33% inferior respecto al año anterior.

Si nos basamos en los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE), a través de la Encuesta de Población Activa, en el año 2020, tabla 1, las principales causas de inactividad en los hombres se deben a la jubilación (39,8%), educación o formación (27,4%) y enfermedad o incapacidad (16,1%). En cambio, los principales motivos de inactividad de las mujeres son: educación o formación (21,6%), jubilación (21,0%) y obligaciones familiares o personales (14,4%). Este último dato llama la atención puesto que hay una gran diferencia al compararlo con el obtenido en los hombres, el cuál desciende al 1,8%.

**Tabla 1. Personas inactivas según razones de la inactividad. (Unidades en %)**

	<b>España 2020</b>		<b>España 2020</b>
<b>Hombres</b>		<b>Mujeres</b>	
Estar afectado por una regulación de empleo	1,0	Estar afectado por una regulación de empleo	0,8
Enfermedad o incapacidad propia	16,1	Enfermedad o incapacidad propia	11,8
Otras obligaciones familiares o personales	1,8	Otras obligaciones familiares o personales	14,4
Cuidado de niños o de adultos enfermos, incapacitados o mayores	0,7	Cuidado de niños o de adultos enfermos, incapacitados o mayores	6,6
Seguir cursos de enseñanza o formación	27,4	Seguir cursos de enseñanza o formación	21,6
Estar jubilado	39,8	Estar jubilado	21,0
Cree que no lo va a encontrar	2,4	Cree que no lo va a encontrar	3,0
Otras razones	8,6	Otras razones	18,7

Fuente: Instituto Nacional de Estadística. (2020)

Durante el 2020, el 92,3% del total de las personas inactivas por el cuidado de personas dependientes eran mujeres de las que el 31,4% tenían entre 35 y 44 años y el 26,9% entre 25 y 34 años (INE, 2020).

Según el módulo sobre conciliación entre la vida laboral y personal de la Encuesta de Población Activa realizado por el Instituto Nacional de Estadística en 2018, casi un 50% de las personas ocupadas en España con personas a su cargo no pudo conciliar su vida laboral y personal, de los que un 19,66% asume tener que contratar el servicio de profesionales para el cuidado de hijos a cargo y un 80,26%, afirma no tener que recurrir a dichos servicios por los siguientes motivos: son demasiados caros (6,18%), organizan el cuidado de hijos solos o con su pareja (46,97%), organizan el cuidado de hijos solos o con la ayuda de abuelos, parientes o amigos (23,24%), no se necesitan para todos los hijos o los hijos cuidan de sí mismos (12,91%), por otros motivos (10,31%) y no sabe/no contesta (0,39%).

En España, en 2019, según datos obtenidos de la Encuesta de Población Activa de 2020, por el Instituto Nacional de Estadística, un 26,2% de las mujeres ocupadas de entre 25 y 54 años y con al menos un hijo a su cargo se encuentra trabajando a tiempo parcial frente al 5,3% de hombres que se encuentran en las mismas condiciones. Esta situación es provocada por la dificultad de conciliar la vida laboral y personal ya que un 46,7% de dichas mujeres alega trabajar a tiempo parcial por no poder costear la contratación de servicios de profesionales para el cuidado de sus hijos.

En base a la Encuesta de Población Activa de 2020, son muchas las personas que deciden dejar de trabajar por incompatibilidad con el cuidado de personas a cargo, sobre todo niños, y dejar la búsqueda activa de empleo para centrarse en sus responsabilidades.

Es por todo ello que alcanzar en su plenitud el equilibrio entre la vida laboral y personal es uno de los grandes retos a los que se enfrenta España, ya que conseguirlo en una sociedad como en la que vivimos actualmente es muy complejo puesto que es necesario equilibrar desarrollo económico con el bienestar social. Para ello es fundamental que las empresas y organizaciones sean las primeras que apuesten por ello y modifiquen las largas jornadas de trabajo tan características de nuestro país y flexibilicen los horarios.

En el módulo sobre conciliación entre la vida laboral y la familiar de 2018, del Instituto Nacional de Estadística (INE), hay mayor número de hombres que de mujeres que encuentran dificultades en su trabajo para modificar horarios y adaptarlos al cuidado de familiares. Un 49,33% de hombres no llegan a disponer de un día libre a la semana para el cuidado de personas a cargo frente al 46,77% de mujeres en mismas condiciones y un 52,32% de hombres no puede modificar su horario de entrada o salida para dicho fin, frente al 46,64% de mujeres en mismas condiciones.

Aunque los porcentajes son similares, los datos evidencian que los hombres tienen más dificultades por parte de las empresas para conciliar que las mujeres en las mismas condiciones. Esto es así porque las empresas tienden a asociar las medidas de conciliación para las mujeres y no suelen ofertarlas ni apoyarlas a que las usen los hombres. Esta situación se extiende por toda España.

Estos datos obtenidos en 2018 por el INE coinciden con la publicación de unas estadísticas del Movimiento Natural de la Población (MNP) del mismo año donde se exponía la cifra más baja de natalidad de los últimos veinte años en España, tendencia que continuó en 2019 marcando la caída más baja desde 1941. España es actualmente el tercer país con la tasa de natalidad más baja de la Unión Europea sólo por delante de Italia y Grecia.

La relación existente entre ambos datos nos hace analizar la conexión entre los conceptos de conciliación de la vida laboral y personal y de natalidad. El descenso de la cifra de nacimientos se puede atribuir a muchas causas, pero las que más abundan están relacionadas con motivos laborales y económicos como indica la última encuesta de fecundidad realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en 2018, donde tres de cada cuatro mujeres no han tomado la decisión de ser madre por falta de flexibilidad en el horario laboral, de fiabilidad del mercado laboral y de ayudas y los salarios bajos lo que se ha estimado que retrasa la maternidad más de cinco años.

Estos datos son el reflejo de la situación empresarial que se ha ido desarrollando durante estas décadas donde se ha concebido el concepto de conciliación como un problema y no como progreso.

Conocer y tener en cuenta esta información es clave para desarrollar políticas sociales futuras. Para la creación de empleo de calidad es fundamental tener en cuenta la flexibilización de horario laboral para fomentar la conciliación de la vida laboral y personal y conseguir la igualdad de género en material laboral y social.

### 1.1.3. La igualdad entre los géneros como objetivo de desarrollo sostenible

Según las Naciones Unidas en su informe de igualdad de género en tiempos del Covid-19, los avances que se habían conseguido en materia de igualdad de género y derechos de la mujer se han visto amenazados por la pandemia mundial, donde la mujer ha sido la más afectada en material laboral y personal.

Al mismo tiempo, durante el 2020 y debido a la extraordinaria situación vivida, donde las pequeñas y medianas empresas han sufrido un gran impacto económico, se potenciaron métodos de conciliación de vida laboral y personal para que éstas pudieran continuar desarrollando su actividad.

Conseguir una sociedad donde sea posible compatibilizar la vida profesional con la personal es una tarea compleja, pero sin duda es necesario implantar métodos que lo favorezcan porque es clave en el progreso y avance de la sociedad, no sólo para fomentar la natalidad sino porque al mismo tiempo se favorece la productividad empresarial y la economía y por tanto el bienestar social.

### 1.2. Problemas de conciliación de la vida laboral y personal: conflicto de roles

Desde una perspectiva de género, tanto hombres como mujeres se enfrentan a conflictos similares para poder conciliar su vida laboral y personal. En la literatura sobre conciliación, el término conflicto entre roles es bastante relevante.

La incorporación de la mujer al mundo laboral hizo que aparecieran movimientos que lucharan por sus derechos al igual que los del hombre. Esto marcó un punto de inflexión puesto que es en ese momento cuando se ve más allá del trabajo y se piensa en la vida personal y en el desempeño de las tareas domésticas por parte de la mujer.

Cuando hablamos de conflicto de roles, podemos hacerlo refiriéndonos a él como aquellas tensiones o problemas que tienen los individuos como el resultado de incompatibilidades entre el trabajo y la vida privada (Moen et al., 2008).

Al ser un término tan utilizado, son muchos autores los que lo han definido. Otra acepción que lo explica es la elaborada por Kahn et al. (1964) donde lo define como la coincidencia de dos o más responsabilidades donde el cumplimiento de una de ellas afectará al cumplimiento de la otra.

Tanto el trabajo como la vida personal requieren un rol con una serie de responsabilidades y demandas que deben cumplir los individuos. Cuando hablamos de rol podemos basarnos en la definición de Katz y Kahn (1997) quienes lo definen como un conjunto de actividades constantes que tienen que cumplir los individuos que se relacionan con otras recurrentes para alcanzar resultados esperados.

Según el tema que estamos tratando podemos diferenciar entre rol laboral y personal. El rol laboral está definido por aquellas exigencias del puesto de trabajo que hacen que el individuo dedique un cierto tiempo en la empresa para llevarlas a cabo (Hughes and Bozionelos, 2007). Sin embargo, el rol personal engloba la demanda de tiempo que el individuo destina al ocio, la vida social y la personal, así como al cuidado de personas a cargo.

Si un individuo desempeña varios roles de forma simultánea se enfrenta a un aumento de exigencias que pueden resultar muy difíciles de cumplir cuando éstos son incompatibles, lo que puede llegar a ocasionar tensiones psicológicas (Kahn et al., 1964).

#### 1.2.1. Tipos de conflicto entre roles

Si nos basamos en las tres clases de conflictos o tensiones trabajo – vida que describen Greenhaus y Beutell, (1985), encontramos los siguientes tipos:

- Basado en el tiempo o falta de este. Surge cuando el tiempo para cubrir las necesidades de unos de los roles implica que se consuma parte del tiempo del otro. Se asocia a la sobrecarga por parte de uno de ellos y a la dificultad de coordinación.
- Originado en la tensión. Se genera cuando uno de los roles influye en el otro.
- Relativo al comportamiento. Se genera cuando el comportamiento de un rol es incompatible con el necesario para desempeñar el otro.

La tabla 2 muestra una serie de ejemplos basados en los conflictos descritos anteriormente.

Tabla 2. Ejemplos de conflicto trabajo - familia

Conflicto trabajo - vida	Ejemplos
<i>Basado en el tiempo o falta de este</i>	- Trabajar horas extras - Turnos de trabajo irregulares
<i>Originado en la tensión</i>	- Altas exigencias - Cansancio físico y mental
<i>Relativo al comportamiento</i>	- Dormir durante el día porque se trabaja de noche - Atender llamadas fuera de horario laboral

Nota: Elaboración propia a partir de Andrade y Landero (2015)

### 1.2.2. El conflicto bidireccional trabajo – vida personal

El conflicto entre roles surge por la incompatibilidad de ambos términos donde cumplir con las exigencias de uno conlleva el incumplimiento del otro (Greenhouse y Beutell, 1985). Este concepto se ha estudiado a lo largo de los últimos años por el efecto negativo que puede tener el trabajo en la vida personal y viceversa. El conflicto entre roles tiene un sentido bidireccional:

- Trabajo – vida personal, cuando las obligaciones derivadas del trabajo impiden, influyen o son incompatibles con las responsabilidades o demandas que genera la vida personal.
- Vida personal – trabajo, cuando las obligaciones de la vida personal tienen una influencia o repercusión en el trabajo.

Basándonos en Friede (2005) se definen a continuación seis dimensiones principales:

Tabla 3. Dimensiones del conflicto según Friede (2005)

Conflicto	Dimensión
<i>Trabajo – familia</i>	Basado en el tiempo
<i>Trabajo – familia</i>	Basado en la tensión
<i>Trabajo – familia</i>	Basado en el comportamiento
<i>Familia - trabajo</i>	Basado en el tiempo
<i>Familia - trabajo</i>	Basado en la tensión
<i>Familia - trabajo</i>	Basado en el comportamiento

Fuente Elaboración propia a partir de Friede (2005)

Estos conflictos no sólo son negativos para los trabajadores sino también para las organizaciones ya que el bajo rendimiento y el absentismo por ansiedad y depresión son algunos efectos de ello. “Los resultados muestran que un trabajador que no tiene tiempo para su familia y su ocio o que llega agotado y cansado como consecuencia de su empleo, creará sentimientos negativos hacia su propia organización y reducirá su fidelidad y compromiso con su empresa”, por lo que se produce lo que algunos autores llaman “el efecto boomerang” o “espiral de conflicto” (Sánchez-Vidal et al, 2012).

Estudios como el de Brullet (2000) respaldan que las mujeres están sometidas en mayor medida a renunciar de su tiempo libre y de las posibles oportunidades profesionales que puedan surgir en su carrera laboral para afrontar las responsabilidades de su vida personal y familiar. Por este motivo las mujeres, en términos generales, experimentan más conflictos y tensiones debido a la creencia tradicional de la sociedad que une directamente a la mujer con el hogar y la familia y al hombre con el trabajo (Coltrane, 2000).

El aumento de mujeres que trabajan en las últimas décadas ha hecho que también aumente el número de parejas donde ambos cónyuges trabajan y el número de familias monoparentales lo que supone un cambio en las estructuras familiares tradicionales y en la organización de vida laboral y familiar (Gabini, 2017).

Por otro lado, la normativa reguladora de la conciliación de la vida laboral y personal y de las condiciones laborales también va a influir en la manera en las personas sufran conflicto entre roles, aspecto que se abordará en el apartado siguiente.

### 1.3. Normativa reguladora de la conciliación de la vida laboral y personal

El concepto de conciliación de la vida laboral y familiar es citado por inicialmente en el Plan de Acción Social de la Comunidad Económica Europea en 1974 donde se aseguraba la conciliación de las responsabilidades de los individuos con sus aspiraciones laborales. Este término vuelve a aparecer en la Carta de los derechos fundamentales de los trabajadores en los años ochenta.

Pero las políticas sobre conciliación toman fuerza en la década de los noventa donde la Directiva Europea (96/34/CE) concede el derecho a un permiso parental tanto a hombres como mujeres.

En el marco jurídico de nuestro país no existe una legislación dedicada en su totalidad a la conciliación de la vida laboral y personal, sino que se encuentra regulado en distintas

normas. La primera ley enfocada a promover la conciliación de la vida laboral y familiar en España fue la Ley 39/1999, de 5 de noviembre, redactada para fortalecer y mejorar los permisos de maternidad biológica y adoptiva, prohibir el despido por embarazo y crear una prestación económica por riesgo durante el mismo. El Real Decreto – Ley 3/2012, de 10 de febrero, complementó a esta ley estableciendo unas medidas enfocadas al mercado laboral y al artículo 34.8 del Estatuto de los Trabajadores para incluir una serie de medidas de adaptación como la jornada continua, el horario flexible y otros modelos de organización que favorecen la conciliación.

Más tarde llegaría la Ley Orgánica 2/2007, de 22 de marzo, para conseguir la igualdad efectiva entre hombres y mujeres. Esta ley supone un importante avance para el logro de una mayor igualdad de oportunidades. En esta ley, se orientan las medidas de conciliación tanto para hombres como para mujeres y se obliga a las empresas de más de 250 empleados a poner en marcha un plan de igualdad.

Todas estas leyes supusieron un avance en la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres para conciliar vida laboral y personal.

El marco actual de la legislación española sobre conciliación viene definido por la Unión Europea y su normativa que en los últimos años han obligado a los Estados miembros a incluir en sus legislaciones medidas favorecedoras para la conciliación y el empleo que cada país debe mejorar y adaptar.

Tras la crisis económica de 2018 y el estado de recesión que vivió Europa y el recorte en el gasto en políticas y medidas para conciliar el trabajo y la vida familiar, se publica el 12 de julio de 2019 la Directiva 2019/1158 del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de junio de 2019 (Ley 11951/2019) que ensalza la igualdad de género en el cuidado y conciliación de la vida laboral y personal haciendo hincapié en la falta de remuneración para los permisos de paternidad y parentales en muchos países europeos.

Con esta directiva se pretende fomentar que los hombres asuman las mismas responsabilidades parentales y de cuidados que las mujeres, beneficiando la inclusión de la mujer en el mercado laboral y reduciendo la brecha entre hombres y mujeres empleadas.

España se sitúa de las últimas en comparación con otras legislaciones europeas. Finlandia o Suecia son algunos de los países pioneros en medidas de conciliación, facilitando así el trabajo con la familia o vida personal.

El Estatuto de los Trabajadores recoge los derechos que tienen los empleados en materia de conciliación. La normativa sobre conciliación la encontramos en el Capítulo II de la



sección 5ª. Además, el artículo 34.8 establece que “Las personas trabajadoras tienen derecho a solicitar las adaptaciones de la duración y distribución de la jornada de trabajo, en la ordenación del tiempo de trabajo y en la forma de prestación, incluida la prestación de su trabajo a distancia, para hacer efectivo su derecho a la conciliación de la vida familiar y laboral. Dichas adaptaciones deberán ser razonables y proporcionadas en relación con las necesidades de la persona trabajadora y con las necesidades organizativas o productivas de la empresa.”

En marzo de 2019 se publicó el Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, con medidas urgentes que garantizaban la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres en el empleo y la ocupación, según se publicaba en el Boletín Oficial del Estado el 7 de marzo. Este decreto modificó algunos artículos del Estatuto de los Trabajadores y de otras normas y leyes vigentes, con el objetivo de mejorar los derechos de los trabajadores en materia laboral y de conciliación.

Durante el 2020, debido a la pandemia mundial por la COVID-19, se demostró la necesidad por parte de los trabajadores de conciliar su vida laboral y personal, por lo que muchas empresas se vieron obligadas a desarrollar estrategias y acciones enfocadas al bienestar de sus trabajadores.

En marzo del pasado año, se publica el Real Decreto-ley 8/2020, de 17 de marzo, de medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19, como consecuencia del estado de alarma que se estableció en toda España como respuesta a la crisis sanitaria vivida. En materia de conciliación de la vida laboral y personal, el artículo 6 de dicho decreto reformula temporalmente el derecho de los trabajadores a adaptar su jornada laboral por motivos de conciliación. De esta forma se pretende lograr un equilibrio entre las responsabilidades del cuidado familiar con las de la empresa.

Pese a esto y de acuerdo con lo que dicen Cordero y Granados (2020), compatibilizar trabajo y familia en tiempos de pandemia ha sido muy complicado, especialmente, para muchas madres. Pese a que las organizaciones que pudieron implantarlo ofrecieron el teletrabajo a muchos de sus trabajadores, durante las semanas de confinamiento, se hizo visible la dificultad de muchas familias para compatibilizar dinámicas de trabajo con los cuidados, siendo las mujeres las que asumían de manera predominante el cuidado de los hijos y el apoyo en sus tareas escolares.

Según Cordero y Granados (2020), todo ello es un reflejo de un modelo insostenible de conciliación, basado en arreglos individuales, precarios e injustos que las familias van ajustando, dependiendo de sus posibilidades sociales y económicas.

Se puede afirmar que ha habido un gran e importante avance en este tema. Además de iniciativas públicas, se han puesto en marcha otras propuestas como la impulsada por la Fundación Másfamilia en 2020, gracias a la cual, 75 empresas españolas firmaron un acuerdo comprometiéndose a implantar el teletrabajo en un 20% de su plantilla para finales del año 2020.

Finalmente, se destaca que el 13 de octubre de 2020 entra en vigor el Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia, con el que se regula de forma independiente el teletrabajo, una normativa que ha visto la luz consecuencia del profundo impacto que la crisis del coronavirus ha tenido en el ámbito laboral.

#### 1.4. Prácticas de conciliación de la vida laboral y personal

Las prácticas de conciliación de la vida laboral y personal consisten en aplicar todas aquellas medidas que faciliten la compaginación entre el rol personal y el rol laboral, de una manera efectiva.

De acuerdo con Cascio (2002) estas prácticas pretenden evitar el conflicto de roles a través de condiciones laborales ofrecidas por la organización que permitan un equilibrio entre su vida laboral y personal.

Basándonos en Urrutia y Figueroa (2015) podemos incorporar, gracias al avance en las normativas sobre conciliación de vida laboral y personal, el término “corresponsabilidad familiar” que hace referencia a la reorganización de los roles entre hombres y mujeres.

Con la corresponsabilidad familiar se pretende acabar con el absentismo del hombre en el ámbito familiar y del hogar para que se responsabilice de las tareas que engloban el rol personal gracias a que las medidas de conciliación sean las mismas que a las que tienen derecho las mujeres.

La política de conciliación es vital para conseguir la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en una organización porque disminuye la brecha salarial de género, potencia el talento en las mujeres y aumenta el número de mujeres en altos cargos o de dirección (PWC, 2019). Es por esto por lo que unas buenas prácticas de conciliación de la vida laboral y personal son beneficiosas para la organización puesto que acentúan la

motivación de los trabajadores aumentando su eficacia en el puesto de trabajo, atrae el talento, disminuye el absentismo laboral y finalmente obtiene una buena imagen externa (PWC, 2019).

Existe una gran variedad de prácticas de conciliación. No obstante, estas se podrían agrupar en cuatro categorías. A continuación, se explican las más importantes y utilizadas por los trabajadores en España.

#### 1.4.1. Medidas de organización del tiempo de trabajo

La organización del tiempo de trabajo es una pieza fundamental para aumentar la calidad de vida de los trabajadores y al mismo tiempo la productividad de la empresa. Para ello la organización pone a disposición del empleado medidas para flexibilizar su jornada laboral de forma que las horas se puedan distribuir acorde a sus necesidades.

##### ***Flexibilidad de horario de entrada y salida***

De acuerdo con Meil et al. (2007) la flexibilidad horaria consiste en la implantación de unos márgenes de entrada que se compensan con la hora de salida el mismo día, durante la semana o incluso durante el mes. De esta forma los empleados pueden gestionar mejor su tiempo y satisfacer responsabilidades personales incompatibles con una jornada rígida de trabajo.

##### ***Horario fijo variable***

Dan la posibilidad a los trabajadores de elegir entre varios tipos de horarios y/o turnos que podrán ser fijos durante todo el año. Con el fin de evitar abusos hacia otros compañeros, la empresa será la que negocie y pacte las condiciones (Meil et al., 2007).

##### ***Horario libre***

El trabajador se rige por unos objetivos y no por un número de horas, de esta forma puede gestionar su jornada laboral con más libertad siempre que cumpla con los objetivos.

##### ***Banco de horas***

Permite computar horas que han trabajado de más los empleados y compensarlas dentro de un período de tiempo concreto, bien como vacaciones o días libres. Las organizaciones que emplean el trabajo por objetivos y no por horas, no hacen uso de este tipo de medidas, ya que priorizan la consecución del propósito sobre el tiempo (Meil et al., 2007).

***Jornada comprimida***

Según Meil et al. (2007) esta medida trata de concentrar el número de horas de una jornada normal de trabajo en un período inferior al normal de forma que los días laborales queden de lunes a jueves o de lunes a viernes a medio día. Este tipo de medida es difícil de aplicar en organizaciones enfocadas a la prestación de servicios.

***Jornada intensiva***

Las horas de trabajo se realizan de manera continua sin ningún tipo de interrupciones. Normalmente este tipo de jornada se enfoca a los meses de verano. Sin embargo, se observa que hay empresas que comienzan a aplicarlo durante más meses.

***Reducción de jornada***

Como hemos citado anteriormente, es una de las medidas más comunes en cuanto conciliación. Los supuestos que se pueden acoger a una reducción voluntaria de jornada por parte de los trabajadores según el artículo 37.4 y siguientes del Estatuto de los Trabajadores son:

- Para atender necesidades familiares por lactancia de un menor de nueve meses.
- Por hospitalización de un hijo recién nacido.
- Por el cuidado de menores de doce años o personas con discapacidad sin retribución por el desempeño de alguna actividad.
- Por tener al cuidado un menor con una enfermedad grave.

El empleo de esta práctica lleva asociada una reducción de la remuneración percibida por el trabajador acorde al tiempo que se deja de trabajar.

Tras la publicación del Real Decreto 6/2019 explicado en el punto anterior, el Estatuto de Trabajadores recoge el derecho por parte del trabajador a solicitar la adaptación de su jornada laboral para conciliar su vida laboral y personal sin necesidad de reducirla.

#### 1.4.2. Medidas de flexibilidad espacial

El avance en las tecnologías de la comunicación ha hecho posible que muchos trabajos puedan desempeñarse fuera del centro de trabajo.

La implantación de medidas de flexibilidad espacial depende del tipo de actividad que desarrolle la empresa y favorecen la conciliación entre la vida laboral y familiar, la calidad de vida del trabajador al reducir el estrés y los costes de desplazamiento, optimizan el tiempo y reducen el absentismo.

***El teletrabajo***

El teletrabajo es una medida cada vez más frecuente en todas las organizaciones. Se implanta en las empresas para que el trabajador pueda llevar a cabo tareas que implican el uso de herramientas telemáticas para poder adaptar el lugar y el horario de trabajo (Moreno, 2010).

Ha sido la gran revolución del pasado año 2020. Ha sido la medida más frecuente debido a la situación vivida el último año debido a la pandemia mundial a causa de la COVID-19. Más adelante se profundizará sobre esta práctica en el trabajo.

**1.4.3. Medidas relativas a las mejoras y beneficios sociales**

En este grupo se incluyen todas las medidas fuera del sueldo que aumentan la calidad del trabajo y la posibilidad de equilibrio entre trabajo - vida.

***Ayudas económicas por nacimiento de hijos, escolaridad y guardería***

Una de las principales dificultades que se encuentran los padres y madres, cuando tienen hijos entre 0 y 3 años, edad en la que comienza la educación infantil, es a la conciliación de la vida laboral y personal. Cada vez más muchas organizaciones quieren contribuir en mejorar la conciliación de sus trabajadores (Meil et.al, 2007).

**1.4.4. Medidas relativas a la mejora de los permisos legales**

La empresa puede ampliar y mejorar aquellas medidas que están recogidas en la legislación a sus trabajadores como son las que están relacionadas con los permisos por nacimiento y/o adopción o por cuidado de personas dependientes.

***Ampliación del permiso de maternidad y paternidad***

Según la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, el permiso retribuido de maternidad es de 16 semanas de duración, ampliando 2 semanas más por cada hijo en caso de parto múltiple. Se puede decir que esto no es una medida como tal sino una necesidad básica para la mujer que da a luz. Sí lo sería la ampliación de ésta por parte de la empresa para favorecer la conciliación de sus trabajadoras.

Lo mismo ocurre con la prestación por paternidad, que a partir del 1 de enero de 2021 aumentó a 16 semanas para igualarla a la materna. Se consideraría una práctica de conciliación si ésta fuera aumentada por parte de la empresa.

Se acuerdo con Meil et al. (2007), el objetivo del permiso de paternidad es cambiar los roles tradicionales familiares en función de género y promover la igualdad en el reparto de responsabilidades familiares, siguiendo modelos establecidos en otros países europeos del Norte de Europa con mejores índices de corresponsabilidad y de igualdad de género.

### ***Excedencias***

Una excedencia es la suspensión temporal de la relación laboral entre el trabajador y la empresa por decisión del trabajador o por causas ajenas a él. Vienen reguladas por el artículo 46 del Estatuto de los Trabajadores y podemos dividir las en:

- **Forzosa.** Se concede por la designación o elección del trabajador para un cargo público que imposibilita que éste asista a su puesto de trabajo (Art. 46.1 ET). En este caso se conserva el puesto y la antigüedad.
- **Voluntaria.** Se concede al trabajador cuando éste lleva más de un año en la empresa y podrá durar desde cuatro meses a cinco años. No se reserva el puesto de trabajo ni la antigüedad (salvo pacto en contrario con el convenio colectivo), aunque el trabajador podrá regresar a un puesto de trabajo vacante similar al que tenía anteriormente. Este tipo de excedencias puede ser por:
  - o Cuidado de hijos, con una duración máxima de tres años.
  - o Cuidado de familiares, con una duración máxima de dos años.
  - o Otros intereses
- **Pactada.** Esta sucede de mutuo acuerdo entre el trabajador y la empresa.

### 1.5. Conclusión

La conciliación de la vida laboral y personal no sólo hace referencia a las opciones que una organización ofrece a sus trabajadores. Conciliar la vida laboral y personal es fundamental para el crecimiento social y económico de un país. De ahí la importancia que han adquirido las prácticas de conciliación de la vida laboral y personal.

Las medidas han estado siempre enfocadas en la mujer debido a la creencia social tradicional que la une con el hogar. La conciliación ha sido entendida durante mucho tiempo como un problema de mujeres. Sin embargo, la conciliación debería ser universal, es

igualdad de roles entre hombres y mujeres para conseguir una igualdad de oportunidades real.

Conseguirlo es trabajo de toda la sociedad y para ello hay que concienciar y poner en práctica las medidas de conciliación mencionadas.

Durante el 2020, muchas empresas se vieron obligadas a ponerlas en práctica debido a la pandemia mundial a causa de la COVID-19 y parece que muchas han llegado para quedarse o al menos para tenerlas en cuenta en un futuro como es el caso del teletrabajo, la medida más común de los últimos meses y que se explicará en el siguiente capítulo.

## 2. EL TELETRABAJO COMO PRÁCTICA DE CONCILIACIÓN

En este capítulo se analizará en profundidad el teletrabajo como práctica de conciliación de la vida laboral y personal. Se hablará de la evolución e importancia que ha tenido en los últimos años, sobre todo durante la crisis de la Covid-19, y de las perspectivas de futuro. También se expondrá la normativa que actualmente lo regula en España y las ventajas e inconvenientes que puede suponer su implantación en la organización tanto para la empresa y como para el trabajador.

### 2.1. Definición de teletrabajo como práctica de conciliación

La primera idea que surge en torno al concepto de teletrabajo fue desarrollada por el científico húngaro de nacionalidad estadounidense Peter Goldmark en su obra *New Rural Society* (1972) donde ya adelantó la posibilidad de trabajar a distancia utilizando las tecnologías de la información y la comunicación.

Pero es el año 1973 cuando el físico estadounidense Jack Nilles, considerado el padre del teletrabajo, durante la crisis petrolera de los 70, da un paso más y emplea el término teletrabajo ante la necesidad de reducir los traslados con el objetivo de encontrar una solución a los problemas derivados de la crisis y que reflejase el concepto de “llevar el trabajo al trabajador” y no que el trabajador fuera al trabajo.

Existen diversas definiciones que pueden explicar en qué consiste el teletrabajo. Una de ellas es la proporcionada por el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (2002) donde lo define como una manera de organizar o realizar la actividad laboral, empleando la tecnología de la información, fuera de las instalaciones del empleador de una manera regular.

La Real Academia de la Lengua Española (RAE) define como teletrabajo cualquier trabajo que se lleve a cabo fuera de la empresa empleando las telecomunicaciones para cumplir con las cargas laborales.

Otra definición en la que podemos basarnos es la recogida por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en la que se refiere al teletrabajo como aquella actividad laboral desempeñada en un lugar alejado de la oficina central o del centro de producción y que requiere de las nuevas tecnologías para facilitar la comunicación.



Al hablar de teletrabajo también se puede considerar la definición de Neirotti, Paolucci y Raguseo (2011) donde el concepto se desarrolla como una cultura laboral.

Por tanto, se puede definir el teletrabajo como una medida de flexibilidad espacial laboral que permite desempeñar la actividad laboral remunerada en un lugar distinto al espacio de trabajo regular apoyándose en las tecnologías de la información de la comunicación.

Actualmente el concepto de teletrabajo, trabajo en remoto o trabajo a distancia, es todo un reto de cambio de perspectiva para muchas organizaciones que todavía tienen una cultura de presencialidad. Sin duda, este cambio organizacional, va ligado al avance tecnológico que ha hecho posible la implementación del trabajo remoto en las organizaciones.

El teletrabajo se basa en lo que se conoce como las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) que son las que hacen posible el correcto desempeño de la actividad laboral a distancia.

El teletrabajo es en sí mismo es una práctica de conciliación de la vida laboral y personal puesto que permite mayor flexibilidad de organización y gestión del tiempo laboral y personal al ahorrar en tiempo y costes de desplazamiento, al poder trabajar desde cualquier lugar e incluso país e incluso con un horario diferente al que se establece en la organización u oficina.

Es cierto que el tiempo empleado por el trabajador durante las horas de teletrabajo no puede destinarlo al cuidado personal o familiar, por lo que el teletrabajo será una práctica de conciliación cuando beneficie al empleado y pueda ser productivo en su horario laboral.

Es por ello que cuando se habla de teletrabajo como práctica de conciliación es porque desde la organización implementan una serie de medidas corresponsables y conciliadoras que faciliten el desempeño de la función laboral entre las que se pueden encontrar: el trabajo por objetivos, priorización de tareas para la correcta planificación de la jornada laboral, dotación de los materiales y equipos necesarios, respeto de los horarios, descansos y permisos, motivación, comprensión de la situación y flexibilización.

Según Fantini (2013) el teletrabajo puede entenderse en al menos cuatro sentidos: como modo de organización, como una forma de conciliación de la vida privada del trabajador, dentro de la responsabilidad social empresarial y como práctica sostenible de inclusión laboral.

El teletrabajo fomenta la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y favorece la realización profesional al mismo tiempo que se rompen los cánones clásicos que enfocan al hombre como el proveedor del sustento y a la mujer como la cuidadora del mundo

familiar. La evolución que han sufrido los roles de género tradicionales ha hecho que el teletrabajo sea una práctica eficiente y efectiva tanto para hombres y mujeres con responsabilidades laborales y familiares.

El teletrabajo al mismo tiempo ha sufrido un desarrollo hacia un nuevo concepto basado en la globalización y la flexibilización, gracias a la evolución de las TIC, lo que permite desempeñar las tareas laborales desde cualquier lugar y en cualquier momento.

Bien es cierto que no todas las organizaciones ni empresas pueden aplicar el teletrabajo puesto que además de requerir un cambio organizativo, no todas las actividades laborales pueden desempeñarse fuera de la propia organización o empresa.

## 2.2. Evolución e importancia

El teletrabajo es una tendencia laboral que, evolucionado en los últimos años, pero sobre todo durante el pasado año 2020 donde ha sido la medida implantada por las organizaciones más frecuente debido a la situación vivida por la pandemia mundial a causa de la COVID-19. Este hecho ha revelado la importancia de que las empresas tengan un plan para poder reaccionar de forma rápida y eficaz ante situaciones excepcionales sin que se detenga la productividad laboral.

Sin duda, la revolución digital de las últimas décadas ha permitido invertir para poder desempeñar las tareas laborales fuera del entorno del trabajo.

En la década de los 90, el teletrabajo se implantó en muchas empresas y trabajadores estadounidenses gracias al desarrollo de internet. En ese momento, se comienzan a introducir en Europa unas políticas innovadoras para fomentar el teletrabajo en las organizaciones. Los países nórdicos fueron pioneros en la materia con el uso de los *telecottages* (telecentros), lugares públicos donde las personas podían utilizar equipos informáticos, internet y otras tecnologías de la comunicación (Ortiz, 2020).

En 1997 la Comisión Europea define unas pautas políticas recomendando la implantación del teletrabajo en Europa y en 1998 la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Igualdad de Oportunidades y la Dirección General de la Sociedad de la Información apuesta por un innovador proyecto que limita tres formas de teletrabajo: oficina – domicilio, teletrabajo esporádico y teletrabajo móvil, sin ubicación fija.

En 2002 la Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa (UNICE) / la Unión Europea del Artesanado y de

la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE/UEAPME) y el Centro Europeo de la Empresa Pública (CEEP) firman el primer acuerdo europeo, conocido como Acuerdo Marco europeo, que define un marco general del teletrabajo para todos los países de la Unión Europea.

Este acuerdo otorgó, tanto al empresario como al trabajador, una seguridad ya que en él se definen aspectos claves como las condiciones de trabajo donde se igualan los derechos de los trabajadores y teletrabajadores, la protección de datos, la vida privada del trabajador, la entrega por parte de la empresa de los equipos necesarios para desempeñar la actividad laboral, la salud y seguridad profesional del trabajador, la organización del trabajo dentro del marco legislativo, la formación y los derechos colectivos que sigue teniendo el teletrabajador pese a no desempeñar la actividad laboral de forma presencial.

En España, es en el año 2005 cuando el Ministerio de Administraciones Públicas pone en marcha el Plan Concilia para limitar y constituir medidas y favorecer la conciliación de la vida laboral y personal de los trabajadores de las Administraciones Públicas. Este Plan se trazó junto a los sindicatos para solucionar las demandas de conciliación de los trabajadores, aumentar el rendimiento laboral y la calidad de los servicios públicos y para servir como ejemplo a las organizaciones privadas (Plan Concilia, 2005).

Según recoge dicho documento, la mitad de los españoles afirmaban tener dificultades para compaginar su jornada laboral con su vida personal, el 88% le daba importancia a la flexibilidad horaria laboral y un tercio declaraba problemas para conciliar su jornada laboral y el cuidado de sus hijos (Plan Concilia, 2005).

Pero no fue hasta 2012 cuando, junto a la reforma laboral y modificación del artículo 13 del Estatuto de los Trabajadores, se introdujo una definición del concepto teletrabajo y se reconoció como una alternativa al empleo tradicional presencial.

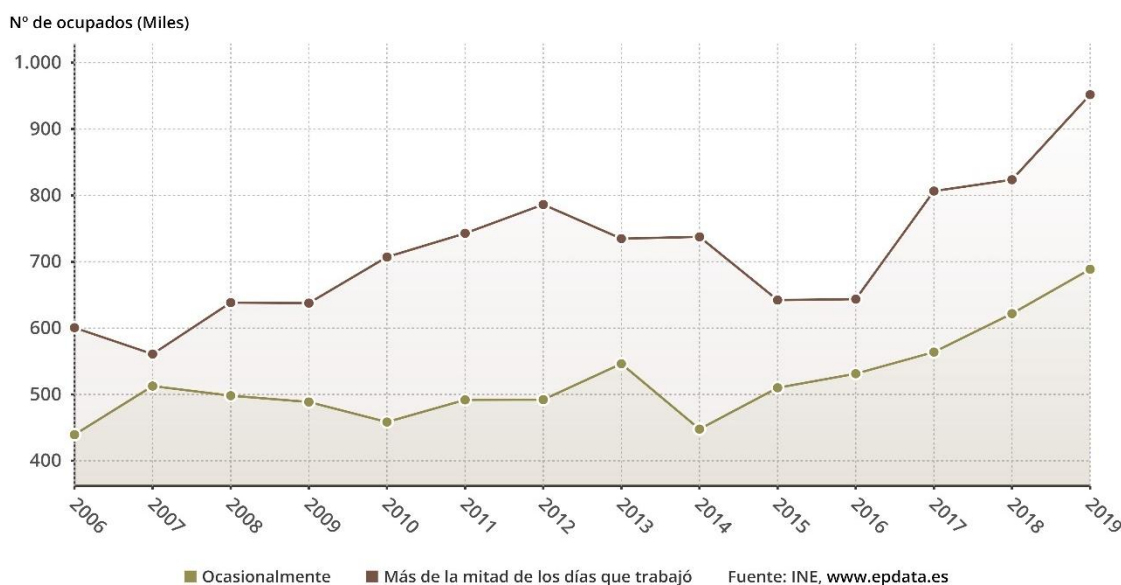
Con la entrada en vigor del Real Decreto 6/19 de 1 de marzo de 2019, el teletrabajo pasa a ser un método de conciliación de la vida laboral y personal del trabajador al convertirse en un derecho de éste. Hasta ese momento, el teletrabajo existía, pero solamente en aquellas empresas que así lo pactaran por escrito.

En España, según datos obtenidos de la Encuesta de Población Activa de 2019 del Instituto Nacional de Estadística, aunque se observó una tendencia al alza en el número de personas que llevaban a cabo su actividad laboral a distancia, mayoritariamente desde sus hogares, el número de hombres que hacían uso del teletrabajo durante dicho año era superior al número de mujeres en las mismas condiciones, siendo contrario a lo que sucedía en Europa.

La evolución de personas que teletrabajan en España ha ido creciendo en los últimos años, pero también lo es que los porcentajes respecto a esto en nuestro país siempre han ido por debajo de la media de la Unión Europea.

En el siguiente gráfico (ilustración 1) obtenido de Epdata (2019) y formulado a partir de datos del INE, se observa el continuo crecimiento que ha sufrido el teletrabajo en nuestro país en los últimos años, desde el 2015.

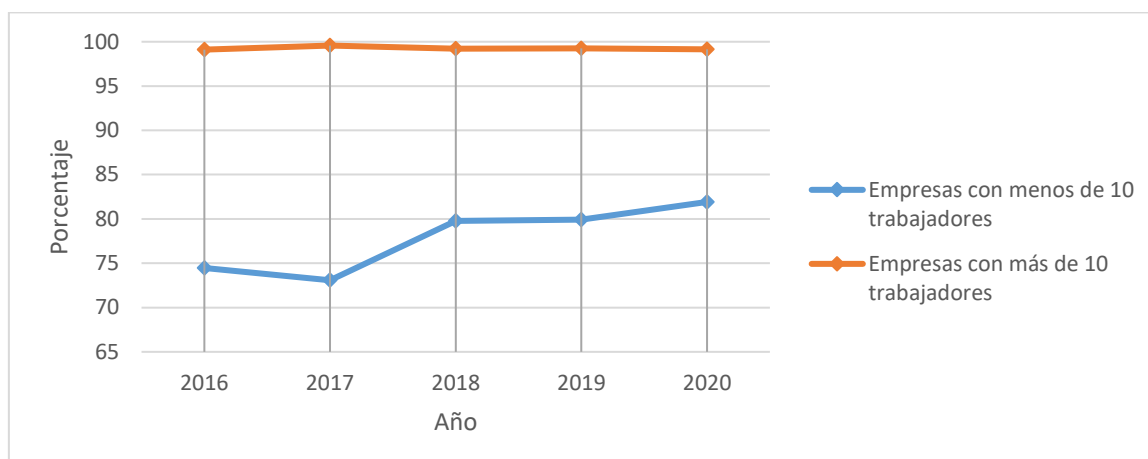
**Ilustración 1. Evolución de los ocupados que teletrabajan en España**



A lo largo del primer trimestre del pasado año 2020, según datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística, en la Encuesta sobre el uso de las TIC y del comercio electrónico en las empresas en 2019, el 81,92% de las empresas con menos de 10 empleados tienen ordenadores y el 78,17%, de las mismas, conexión a internet. En empresas con más de 10 empleados, el porcentaje de las que disponen de ordenadores asciende al 99,16% y hasta el 98,18% el porcentaje que tiene conexión a internet.

Esto nos indica que un alto porcentaje de las empresas de nuestro país emplean las tecnologías en sus organizaciones.

Ilustración 2. Evolución de los indicadores del uso de las TIC en las empresas



Nota: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (2020)

Como podemos ver en la tabla 4, Según datos obtenidos en 2018 del INE en la Encuesta de Población Activa, el porcentaje más alto se corresponde con los hogares donde algunos de los miembros trabajan desde casa y tiene algún hijo a cargo.

Tabla 4. Porcentaje de personas que trabajan desde casa por tipo de hogar, 2018.

	Eurozona	España
<i>Adulto en pareja con hijos</i>	17,2%	9,3%
<i>Un adulto con hijos</i>	16,4%	8,5%
<i>Adulto en pareja sin hijos</i>	15,6%	8,3%
<i>Un adulto sin hijos</i>	14,2%	8,1%
<i>Adulto en otro tipo de hogar con hijos</i>	8,9%	5,5%
<i>Adulto en otro tipo de hogar sin hijos</i>	8,3%	5,2%
<b>Total</b>	<b>14,0%</b>	<b>7,4%</b>

Nota: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (2018)

Para que el teletrabajo haya sido posible hay que tener en cuenta un aspecto muy importante como son las condiciones y el equipamiento de los hogares.

Según los últimos datos obtenidos por el INE en el último trimestre del 2020 un 95,3% de los hogares con al menos un miembro de entre 16 y 74 años, tiene acceso a internet, lo que se traduce en más de 15,5 millones de hogares. El número de hogares que tienen conexión aumentan si así lo hace el municipio llegando a alcanzar el 85,5% en los de más cien mil habitantes o capitales de provincia y un 73,7% en los de menos de diez mil.

Además, otro dato importante es que el porcentaje también varía en el mismo sentido según los ingresos del hogar.

El uso de internet ha evolucionado y ha disminuido la brecha digital de género ha disminuido de un 3,2% en 2015 a un 0,0% en 2020. (Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los Hogares. INE, 2020).

Actualmente, debido a la nueva tendencia laboral, el teletrabajo o trabajo en remoto se encuentra en su mayor apogeo ya que numerosas empresas se vieron obligadas durante el año 2020 a implantarlo en sus organizaciones debido a la crisis sanitaria causada por la Covid-19. Su implantación en muchas empresas ha sido de vital importancia para que pudieran seguir desarrollando su actividad de una manera óptima.

En España, esto ha sido todo un reto puesto que la mayoría de las empresas se basaban en un modelo de trabajo presencial.

Al mismo tiempo, y basándonos en el estudio realizado por la Fundación Adecco en 2017, el teletrabajo es crucial para todos aquellos empleados que tienen hijos con discapacidad, ya que para el 91% de los encuestados en este grupo, afirman ser su solución para conciliar la vida laboral y personal.

Basándonos en datos obtenidos del Indicador de Confianza Empresarial del segundo semestre de 2020, del Instituto Nacional de Estadística, un 48,8% de los establecimientos utilizaron el teletrabajo durante el Estado de Alarma frente al 14,8% que lo hacía antes del mismo. Además, el 49,7% de los trabajadores se acogieron a esta modalidad de trabajo.

Pese a esto, como cualquier modelo, presenta diversas de ventajas y desventajas que se analizarán más adelante de este proyecto, pero en cuanto a flexibilidad y conciliación entre la vida laboral y personal es una opción viable y cada vez más recurrida.

### 2.3. Normativa reguladora

Hasta antes de la pandemia mundial, sólo el Estatuto de los Trabajadores en su artículo 13 hacía referencia al teletrabajo y a los derechos fundamentales de aquellos trabajadores que lo llevaran a cabo. Para que el teletrabajo pudiera realizarse debía formalizarse por escrito para asegurar la igualdad de condiciones entre los trabajadores que desarrollan su actividad laboral presencial y a distancia.

El Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, modificó el artículo 34.8 del Estatuto de los Trabajadores y amplió los derechos en materia de duración, distribución y adaptación de

la jornada laboral para facilitar y conseguir el equilibrio necesario para conciliar vida laboral y personal mencionando ya de forma concreta el trabajo a distancia.

Sin embargo, con la llegada de la Covid-19 a nuestro país el pasado año 2020, el teletrabajo se convirtió en un modelo para muchas empresas y trabajadores creándose la necesidad de regular el teletrabajo con una ley específica.

Así, con la pandemia, el Gobierno de España, aprueba el Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, en 2020 con el que se declara el Estado de Alarma en todo el país para gestionar y afrontar la situación de emergencia sanitaria provocada por la Covid-19. Paralelamente se aprueba el Real Decreto-ley 8/2020, de 17 de marzo, de medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social del Covid-19, que permite adoptar una serie de medidas extraordinarias y urgentes para garantizar la actividad y las relaciones laborales y ofrecer una alternativa factible a la empresa y al trabajador intentando favorecer la conciliación entre la vida laboral y personal de los trabajadores.

También se hace referencia al trabajo a distancia fuera del centro de trabajo de una forma excepcional y temporal como medida prevalente ante el despido o cese de la actividad laboral para permitir la continuidad de la actividad laboral.

Posteriormente, el Real Decreto-ley 15/2020, de 21 de abril, de medidas urgentes complementarias para apoyar la economía y el empleo, fue definido con carácter urgente y en él se recogen los derechos a los que el trabajador puede acogerse a la hora de adaptar su jornada laboral, reducción de ésta y la preferencia de trabajar de manera presencial o a distancia.

Finalmente, el 13 de octubre de 2020, entra en vigor el Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia, que recoge en sus veintidós artículos todas aquellas medidas de control y regulación de los distintos modos de trabajo a distancia, entre ellos el teletrabajo. Con este Decreto-ley se consigue dar un paso muy importante ya que, ante la creciente implantación del teletrabajo en muchas empresas durante el último año, había una necesidad de tener en España una ley específica que regulase las medidas concernientes a dicho tema.

Este Decreto-ley define el teletrabajo como “aquel trabajo a distancia que se lleva a cabo mediante el uso exclusivo o prevalente de medios y sistemas informáticos, telemáticos y de telecomunicación” (Capítulo 1, artículo 2, Decreto-ley 28/2020) diferenciándolo así del concepto trabajo a distancia referido a aquella actividad laboral llevada a cabo en el domicilio o en otro lugar elegido por el empleado.

Esta nueva ley es aplicable a todos aquellos trabajadores que voluntariamente trabajen por cuenta ajena para una empresa y cuyo tiempo de trabajo a distancia o teletrabajo sea de al menos el 30% de su jornada laboral en un período de tres meses, pudiendo ser modificado dicho porcentaje por convenio o acuerdo colectivo. Es decir, cuando se considere que se está produciendo un trabajo a distancia de manera regular.

Para contratos laborales en prácticas o que estén destinados a la formación, no podrá implantarse el teletrabajo puesto que se considera que dicho aprendizaje no será alcanzado si no se acude al puesto de trabajo de forma presencial.

Así mismo, esta ley no será aplicable a aquellas empresas que implantaran el teletrabajo durante la crisis sanitaria de la Covid-19 ni a las relaciones reguladas por convenios o acuerdos colectivos que estén vigentes en fecha de la firma de la presente ley. En estos casos, este Decreto-ley se aplicarán cuando pierdan su efectividad, al año si no hay plazo o a los tres años como máximo desde su publicación en el Boletín Oficial de Estado si ambas partes están de acuerdo.

Según la ley, la implantación del teletrabajo no es obligatoria para ninguna de las dos partes, es decir, adoptar la medida del teletrabajo es voluntaria y reversible (Capítulo 2, artículo 5, Decreto-ley 28/2020) a excepción de aquellos casos en los que el empleado podrá exigirla como derecho de conciliación de vida laboral y familiar según los criterios que establece el artículo 34 del Estatuto de los Trabajadores.

Para su correcta implantación, cada organización o empresa deberá remitir al Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), un acuerdo escrito donde ambas partes, empresa y trabajador, expresen su conformidad ante la aplicación de la medida. Al ser un acuerdo voluntario en cualquier momento, el trabajador puede dejar de teletrabajar y comenzar su jornada laboral de forma presencial sin perjudicar ninguno de sus derechos como la retribución, horarios, formación, puesto de trabajo, etc.

La ley establece que es obligatorio que exista flexibilidad horaria para el trabajador, aunque la empresa puede definir el horario y disponibilidad. Para que la empresa pueda llevar un control horario, se deberán registrar, a través del fichaje del empleado, los horarios y jornadas que desempeñe ya que como se cita textualmente en la ley “El sistema de registro horario que se regula en el artículo 34.9 del Estatuto de los Trabajadores, de conformidad con lo establecido en la negociación colectiva, deberá reflejar fielmente el tiempo que la persona trabajadora que realiza trabajo a distancia dedica a la actividad laboral” (Capítulo 3, artículo 5, Decreto-ley 28/2020).



Además, la empresa podrá instalar las medidas y dispositivos necesarios para llevar una vigilancia y control del cumplimiento por parte del trabajador de sus obligaciones laborales respetando en todo momento su dignidad.

Al mismo tiempo, el trabajador deberá cumplir con la normativa establecida por la empresa en cuanto a la protección de datos al utilizarlos fuera de la organización (Capítulo 4, artículo 20, Decreto-ley 28/2020) como recoge la Ley 3/2018, de 5 de septiembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los derechos digitales.

Una de las cuestiones que se trata en dicho documento y que resulta de gran importancia para conciliar la vida laboral y personal del trabajador es la necesidad y derecho de este a desconectar fuera de su horario de trabajo (Capítulo 3, artículo 18, Decreto-ley 28/2020).

También la ley dice que la empresa deberá costear y proveer al trabajador de aquel material necesario para su correcto desarrollo y asumir ciertos gastos como los de internet y energía derivados de los mismos (Capítulo 1, artículo 4, Decreto-ley 28/2020).

Otra de las cuestiones muy importantes en materia de recursos humanos que define la ley es la necesidad de evaluación de riesgos laborales que pueden surgir de esta modalidad de trabajo en especial los factores psicosociales, ergonómicos y organizativos (Capítulo 3, artículo 16, Decreto-ley 28/2020).

En resumen, este Decreto-ley regulariza el trabajo a distancia en España ofreciendo así garantías tanto a la empresa como al empleado garantizando la correcta implantación de este.

#### 2.4. Ventajas e inconvenientes del teletrabajo

Para muchos autores el teletrabajo es considerado como uno de los grandes avances del siglo XXI (Flores, 2012). En el último año su rápida implantación en muchas de las empresas españolas ha hecho que el teletrabajo se sitúe en el centro de la actualidad laboral.

El trabajo a distancia ha sido una parte esencial de la actividad empresarial y laboral durante el año 2020 y lo que llevamos del 2021 puesto que ha facilitado la continuidad de la actividad laboral favoreciendo la conciliación y que muchos trabajadores no perdieran el empleo.

Esto ha sido posible al desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación y de la adaptación de los sistemas de software ERP (Enterprise Resource Planning o Planificación de Recursos Empresariales) internos para uso externo, ya que muchos de las interfaces empleadas en las organizaciones se crearon para fuera usadas dentro de estas y no para uso externo.

Aunque a simple vista pueda resultar ventajoso para los trabajadores el teletrabajo y un inconveniente para las empresas, para ambos puede resultar favorable y desfavorable y no solo para ellos sino para la sociedad en general.

Es por ello, que la Organización Internacional del Trabajo redactó en 2020 una guía práctica con una serie de medidas recomendables para su correcta implantación y que esta fuera posible en los distintos sectores.

Según Flores (2012) la implantación del teletrabajo puede ocasionar dos tipos de efectos en la sociedad: intrínsecos y derivados, los cuales pueden ser ventajosos o no tanto a nivel global como para el trabajador y la empresa.

#### ***Efectos intrínsecos***

- Disminución de las posibles barreras geográficas debido al empleo de las tecnologías de la comunicación y programas y bases de datos especiales lo que favorece la flexibilización de ubicación para trabajar desde cualquier lugar.
- Reducción de tiempos en los flujos de trabajo y mayor autonomía para el trabajador.
- Disminución por parte de la empresa de una serie de costes fijos derivados de los alquileres y suministros de los locales y oficinas, así como coches de empresa.
- Avance y desarrollo de las TIC lo que favorece una buena base de comunicaciones y tecnología, haciendo a un país competitivo respecto a otros y en mercados exteriores mediante economías de escala.

#### ***Efectos derivados***

- Posible reducción de los ingresos en la hostelería al no dar servicios a aquellas personas que acuden a la oficina.
- Disminución de la contaminación al reducirse los desplazamientos así como la reducción de atascos y congestiones en las ciudades.
- Aumento de la extensión territorial al favorecer el trabajo a distancia desde zonas rurales y no saturar las ciudades.
- Reducción de accidentes de tráfico.

- Facilidad y aumento de la incorporación de personas que sufren alguna discapacidad al mercado laboral o que no pueden trasladarse al lugar de trabajo.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) declaró gracias a los datos aportados en su manual de buenas prácticas en teletrabajo, que se observan mejoras en cuanto a conciliación por parte del trabajador de la vida laboral y personal derivadas de desarrollar su actividad laboral en casa. Además, muchas de las personas que fueron encuestadas para la realización de la guía, afirman estar satisfechas por poder compaginar actividades de su ámbito familiar y personal, como llevar los hijos al colegio, con su desarrollo laboral, pese a tener que adaptar su entorno familiar a ello.

El teletrabajo al igual que el trabajo en general, distingue en cuanto a género. Según la Organización Internacional del Trabajo, las mujeres sufren mayor desventaja al teletrabajar puesto que en ellas, en muchas ocasiones, recae mayor responsabilidad del cuidado familiar. Todo esto es así debido, en gran parte, a la cultura organizativa empresarial tradicional, a los marcos jurídicos y normativos vigentes y a la división del trabajo por género que predomina en muchas organizaciones.

Para que el teletrabajo sea ventajoso y favorable para la empresa esta deberá tener una serie de herramientas que monitoricen y faciliten la actividad laboral por parte del trabajador. Estas herramientas permitirán que el trabajo se organice a través de ERP y CRM (Customer Relationship Management" o Gestión de la Relación con el Cliente) internos, una buena comunicación interna a través de chats internos, videoconferencias, almacenamiento de datos, control de fichaje horario con localización, entre otros.

Además, se recomienda no saturar al trabajador, favoreciendo el trabajo por bloques con descansos durante la jornada, evitar el uso excesivo de videoconferencias y tener muy claro los tiempos laborales y los dedicados al disfrute personal.

A continuación, se detallan una serie de ventajas e inconvenientes que aporta el teletrabajo.

2.4.1. Para las empresas

En la siguiente tabla se señalan las ventajas y desventajas del teletrabajo para la empresa.

Tabla 5. Ventajas y desventajas del teletrabajo desde el punto de vista de la empresa

Ventajas	Desventajas
Ahorro de costes en infraestructura, energía, telecomunicaciones, mantenimiento y dietas.	Inversión para conseguir un alto nivel de tecnología para poder llevar a cabo el trabajo en remoto.
Mayor flexibilidad organizativa, de producción y de recursos humanos.	Dotación de los recursos necesarios por parte de la empresa al trabajador para que desempeñe su actividad laboral sin problema.
Aumento de la motivación y eficacia de los trabajadores lo que supone un aumento de la productividad en la empresa.	Miedo a que no se cumplan las condiciones legales de protección de datos por parte del trabajador y se vean comprometidos.
Cambio de estructura laboral, trabajo marcado por objetivos y no por cumplimiento de horas.	Desdibujamiento de la organización jerárquica, así como pérdida en la comunicación entre la organización y los trabajadores.
Reducción de accidentes laborales tanto los que se producen en el camino al trabajo como los que se dan en el propio puesto de trabajo, ya que se reducen los desplazamientos y se considera que el domicilio es un lugar más seguro.	Menor control físico de la jornada laboral y de los empleados al no hacer contacto directo entre el personal.
Menor absentismo laboral, hasta un 31% por debajo de los empleados presenciales.	
Aumento del compromiso por parte del trabajador hacia la empresa, así como su fidelidad hacia la misma.	
Mejora del clima laboral y aumento de la Responsabilidad Social Corporativa.	
Fomento de I+D+I, al favorecer el uso y aprendizaje en sus empleados de las TIC.	
Posibilidad de expansión a nuevos mercados a los que se pueda llegar de forma telemática.	

Fuente: Fundación Adecco (2017) y Martínez et al. (2006)

2.4.2. Para los trabajadores

A continuación, en la tabla 6, se señalan las ventajas y desventajas del teletrabajo para el trabajador.

Tabla 6. Ventajas y desventajas del teletrabajo desde el punto de vista del trabajador

Ventajas	Desventajas
Facilidad para conciliar vida laboral y personal al disponer de mayor autonomía para organizar el tiempo. Reducción conflicto trabajo-familia.	Dependencia laboral excesiva por resultar difícil la desconexión del trabajo lo que puede llevar al exceso de horas en la jornada laboral.
Disminución de costes y tiempos de desplazamiento que supone una mejora de la calidad de vida.	Incita al sedentarismo.
Flexibilidad horaria y autonomía organizativa.	Sentimiento de poca valoración lo que puede desembocar en una disminución del rendimiento por parte del trabajador a largo plazo.
Integración laboral para aquellos trabajadores que tengan dificultades de desplazamiento o alguna discapacidad.	Pérdida de ambiente laboral al disminuir la socialización que puede desembocar en inseguridad laboral y ansiedad.
Formación en el uso de las TIC y en las herramientas tecnológicas más actuales.	Riesgos psicosociales relacionados con su salud mental.
Disminución del estrés.	
Aumento de la motivación y el compromiso hacia la empresa.	
Disminuye el riesgo de exposición a enfermedades por contacto en la oficina.	

Fuente: Coen, M. y Kok, R. (2014), Fundación Adecco (2017) y Rubbini, (2012).

## 2.5. El teletrabajo durante la pandemia de la Covid - 19

Durante la pandemia a causa de la Covid-19, el teletrabajo se implantó en las organizaciones para evitar la exposición y el contagio al virus y reducir así al máximo la posibilidad de que los empleados pudieran enfermar por ello.

Gracias al teletrabajo muchas organizaciones pudieron seguir desempeñando su actividad de modo habitual sin que la producción se viera afectada y el rendimiento de sus trabajadores. De esta forma se comprobó que el teletrabajo es posible y viable y si se implanta bien, eficiente.

En los últimos datos obtenidos de la encuesta de población activa del Instituto Nacional de Estadística (INE) del cuarto trimestre de 2020 se recoge que en España más de un millón de trabajadores se han sumado al teletrabajo en el último año (un 74,2% más), llegando a sumar 2,86 millones de teletrabajadores. Esto significa un 14,7% del total de personas ocupadas en España (19.344.300). Pese a esto, estas cifras siguen siendo inferiores a la media de la Unión Europea (21,5%).

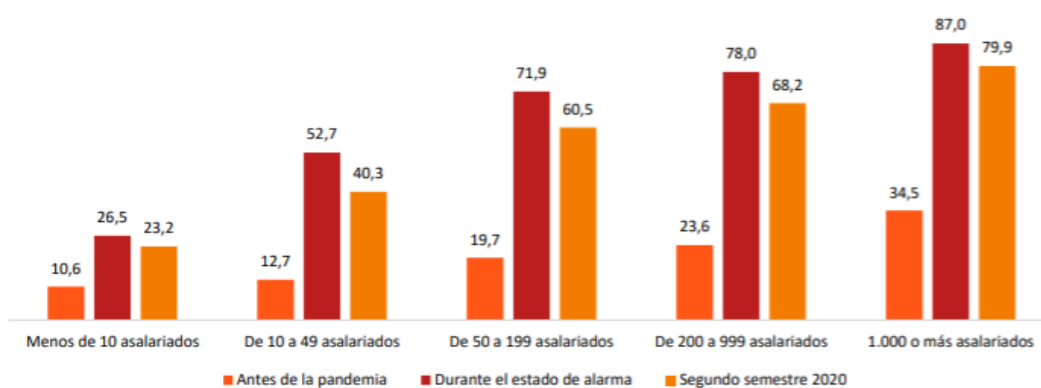
Según indicadores de confianza empresarial (ICE) del Módulo de opinión sobre el impacto de la Covid-19 del Instituto Nacional de Estadística en 2020, un 16,0% de establecimientos utilizaban el teletrabajo antes del estado de alarma y una media de 31,3% de la plantilla. Tras decretar el estado de alarma estos indicadores aumentaron a un 51,4% en el primer caso y hasta una media de 46,7% en el segundo. Tras el estado de alarma, un 43,4% de las organizaciones siguieron trabajando el teletrabajo y un 37,6% de la plantilla continuaba teletrabajando.

Según este mismo documento, en el segundo semestre del 2020, el teletrabajo, con un 44,7% y la inversión en nuevas tecnologías y digitalización, con un 15,9%, fueron las medidas más empleadas por las organizaciones para intentar mantener el ritmo de actividad previo a la crisis. En el 43,3% de las organizaciones el teletrabajo ha seguido utilizándose, disminuyendo un 8% respecto a los meses de confinamiento. Se confirma también que alrededor del 32,1% de las organizaciones han tenido que reorganizar las jornadas laborales de sus trabajadores.

Aunque en los últimos meses ha descendido el número de empresas y trabajadores que están teletrabajando, este número sigue siendo mayor que en datos previos a la crisis sanitaria a causa de la Covid-19.

En la siguiente ilustración se muestra el porcentaje de establecimientos divididos por número de asalariados que utilizan el teletrabajo.

**Ilustración 3. Porcentaje de establecimientos que utilizan el teletrabajo, por tamaño**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2021)

Si nos fijamos en el número empleados o tamaño de empresas, de la ilustración 3, se llega a la conclusión que cuanto menor es el tamaño, menor es su porcentaje de empleo del teletrabajo.

La implantación del teletrabajo durante la crisis sanitaria de la Covid-19 en 2020 se llevó a cabo de manera extraordinaria y precipitada, sin una regulación ni protocolo establecido. Es por esto por lo que en muchos casos la conciliación entre la vida laboral y personal fue muy complicada ya que supuso para muchos una sobrecarga de trabajo al no saber gestionar bien el tiempo (Masuda, 2020).

Pese a ello, en España, las empresas superaron sus expectativas productivas logrando resultados positivos gracias al teletrabajo (Piñeiro, 2020).

Durante los meses de confinamiento el teletrabajo para muchos trabajadores y empresas fue obligatorio y a tiempo completo, lo que hizo entrar el conflicto trabajo-vida personal.

Uno de los problemas más importantes que sufrieron los teletrabajadores, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), fue la desaparición de los límites trabajo y vida personal sobre todo en empleados con hijos a cargo, al tener que afrontar una situación muy difícil y combinar las horas de jornada laboral con la responsabilidad de apoyo escolar de los niños por el cierre de escuelas y guarderías.

Según la OIT, en su guía práctica sobre el teletrabajo, (2020) más de uno de cada cinco trabajadores que tiene hijos o niños pequeños a cargo (menores de 12 años), es decir un 22%, afirmaron en una encuesta realizada por la OIT, tener problemas para desempeñar su actividad laboral conectados el 100% del tiempo, frente al 5% de los trabajadores sin hijos y el 7% con niños de entre 12 y 17 años. Estos datos se incrementan y se agravan en familias monoparentales con niños que padecen alguna discapacidad o dificultad en el aprendizaje. No obstante, el resto de encuestados, afirmaron agradecer pasar más tiempo con sus hijos al disponer de mayor flexibilidad horaria y aprovechar los tiempos perdidos en los desplazamientos a los lugares de trabajo.

### 2.5.1 Efectos psicosociales asociados al teletrabajo

El cambio tan rápido del modelo de trabajo ha supuesto para muchos una transformación drástica de sus rutinas, tanto laborales como personales, y el mantenimiento del teletrabajo a lo largo de este último año está causando problemas de carácter psicológico, como fatiga, estrés, monotonía..., para muchos de ellos (Parrondo, 2020).

El teletrabajo se ha convertido durante este último año y durante lo que llevamos de 2021 en un modelo de trabajo habitual en muchas empresas que lo siguen implementando en sus organizaciones de modo parcial, total o rotatorio. Es por este motivo por lo que es muy importante adoptar por parte de la empresa y el trabajador una serie de medidas de higiene laboral y de prevención de riesgos laborales, aunque desempeñe el trabajo desde casa.

Uno de los inconvenientes a los que se enfrentaron durante el confinamiento lo trabajadores fue a la adaptación de sus hogares y medios tecnológicos para crear su propia infraestructura y poder llevar la actividad laboral lo más similar posible a lo que lo hacían en sus puestos de trabajo.

Esto se agravaba en situaciones en las que el trabajador vive en un espacio pequeño o tienes hijos o personas a su cargo lo que puede ocasionar ciertas dificultades para desempeñar el trabajo correctamente.

Todo ello puede suponer un riesgo en la salud física y psíquica del teletrabajador ya que de acuerdo con Rubbini (2012), un entorno no adecuado para ejecutar la jornada laboral donde haya problemas de luz y/o temperatura, o simplemente no haya un espacio físico adecuado para el desarrollo de este puede ocasionar:



- Fatiga mental, la cual implica dolores fuertes de cabeza, trastornos del sueño, dolor muscular, cansancio, problemas respiratorios, vértigos, entre otros.
- Tecnoestrés, que puede ocasionar una disminución del rendimiento, insomnio, aumento de la ingesta de alimentos y bebidas, abuso de medicamentos, entre otros.
- Molestias musculares, debido a otros motivos.

Muchos autores, como Parrondo (2021), hablan de lo que puede suponer estar todo el día en casa trabajando, mezclando hogar y trabajo, cuando se convive con niños o personas a cargo y se tienen que compatibilizar las labores profesionales y las personales, añadiendo de la preocupación por estar pendiente de lo que sucede en todo momento durante la jornada laboral. Esto puede conllevar a una falta de desconexión laboral. También hace referencia a situaciones totalmente opuestas, para aquellas personas que viven solas o no tienen ciertas responsabilidades familiares como es el cuidado de un hijo o personas a cargo. En estos casos se demuestra una reacción totalmente contraria a la anterior.

Según un estudio realizado por la empresa multinacional americana Fellowes (2021), el teletrabajo obligado repercutió en la salud física y mental de los españoles. El 52% de los encuestados afirmaron tener ansiedad en alguna ocasión o sentir estrés, el 53% fatiga ocular, el 24% rigidez de cuello, el 48% dolor muscular de espalda y el 49% cefaleas.

Además, este estudio revela que, en más de la mitad de encuestados, la jornada laboral se ha visto aumentada, el 61% afirma que desempeñar el trabajo en casa provoca más molestias y tensiones, el 21% admite trabajar desde la mesa del comedor, el 3% desde el sofá y el 2% desde la cama y un 75%, en los meses de confinamiento, tuvo que pagar todos los equipos necesarios para poder afrontar la actividad laboral de manera correcta.

Tras la aprobación del Real Decreto-Ley 28/2020 de trabajo a distancia, el 90% de los encuestados afirman querer continuar teletrabajando a largo plazo, aunque el 55% admite que espera solo hacerlo dos días a la semana.

Con estos datos se demuestra la necesidad e importancia de establecer unas normas y directrices que mejoren las condiciones laborales de los trabajadores en remoto, comenzando con la evaluación de riesgos del nuevo puesto de trabajo y continuando con el fomento de mantener una buena higiene laboral a largo plazo.

## 2.6. Perspectivas de futuro del teletrabajo en España

Los mercados laborales se mueven, se desarrollan y se adaptan a las nuevas tendencias. Es por esto por lo que las empresas viven en un constante cambio para adaptarse y no quedarse atrás. Tanto es así, que el último año debido a la Covid-19, el teletrabajo llegó con mucha fuerza cambiando las estructuras organizativas de muchas empresas.

Su rápida adaptación e implementación ha hecho que se tenga una nueva visión acerca del trabajo en remoto y del trabajo tradicional presencial, originando una evolución importante en la cultura organizativa de muchas de las empresas.

Algunos autores afirman que en los próximos diez años el teletrabajo ocupará el 50% de las jornadas, dependiendo de la naturaleza de cada tipo de trabajo.

Además, la nueva normativa vigente desde octubre de 2020 en España nos hace ver que el teletrabajo ha llegado para quedarse y que necesitaba una regulación profunda y específica. De esta forma, se intenta conseguir un equilibrio entre los beneficios para la empresa y los beneficios para el trabajador.

Un estudio realizado por el Banco de España en 2020 recoge que durante el último trimestre del año más del 30% del empleo de nuestro país podría realizarse a través del teletrabajo. Además, hay que ser conscientes que la implantación del teletrabajo es sinónimo de evolución digital y desarrollo por parte de las empresas, por lo que poco a poco se va avanzando hacia el futuro y hacia la nueva cultura social.

Muchos autores como, Henar Álvarez, le auguran un gran crecimiento en los próximos años y hablan incluso de las pautas a seguir para transformar un trabajo presencial en trabajo a distancia.

Para que el teletrabajo siga creciendo es necesario desarrollar una serie de factores:

- Establecer un acuerdo colectivo entre la empresa y los trabajadores que les dote de un marco adecuado para que sea un recurso fácil de adoptar.
- Definir los derechos de los trabajadores a conciliar su vida laboral y personal a través del teletrabajo ya que como cita el artículo 34.8 del Estatuto de los Trabajadores las personas trabajadoras tienen el derecho a solicitar las “adaptaciones de la duración y distribución de la jornada de trabajo, en la ordenación del tiempo de trabajo y en la forma de prestación, incluida la prestación de su trabajo a distancia, para hacer efectivo su derecho a la conciliación de la vida familiar y laboral”.

- Entender el teletrabajo como un modelo de trabajo más flexible, pero con las mismas condiciones que el trabajo presencial.

Esta transformación que ha sufrido el teletrabajo en el último año hace que se piense en él como una medida permanente en la vida laboral de los trabajadores.

A continuación, tras revisar la literatura sobre conciliación laboral y personal, y sobre la importancia del teletrabajo como práctica de conciliación en el ámbito de los recursos humanos, se plantea realizar un estudio exploratorio sobre el impacto del teletrabajo en algunas variables de comportamiento organizativo y en la satisfacción general de la experiencia de esta práctica en varias empresas que operan en la industria naval en Cartagena.

Además, se estudiará las expectativas, por parte de los empleados, del futuro del teletrabajo, así como las ventajas y desventajas que pueda suponer su implantación.

## PARTE EMPÍRICA

---

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Introducción

A lo largo de este trabajo se ha analizado el concepto de conciliación de la vida laboral y personal y las distintas prácticas que se pueden llevar a cabo para conseguirlo, entre ellas el teletrabajo. Además, se ha estudiado la importancia que tiene que las empresas apliquen las prácticas de conciliación y las ventajas que esto puede suponer tanto para el trabajador como para el empresario.

Durante el último año el teletrabajo ha sido la práctica, dentro del ámbito de los recursos humanos, más implantada en las organizaciones debido a la crisis sanitaria ocasionada por la Covid-19. A lo largo del pasado año 2020 y lo que llevamos de 2021 han sido numerosas empresas las que han incorporado el teletrabajo no solo para luchar contra el coronavirus sino también para ayudar y favorecer la conciliación de la vida laboral y personal de sus empleados.

Es por ello por lo que se ha realizado el siguiente estudio exploratorio sobre trabajadores de Cartagena.

#### 3.2. Metodología de investigación

Podemos hablar de dos tipos de enfoque dentro de la metodología de investigación, el cuantitativo y el cualitativo. Según Grinnell (1997) ambos enfoques tienen cinco fases en común: observan y evalúan fenómenos, disponen ideas a partir de la observación y evaluación, demuestran el grado de fundamento de dichas ideas, las revisan basándose en las pruebas y análisis recogidos y proponen nuevos análisis para argumentar dichas ideas y/o generar otras nuevas.

El enfoque cuantitativo recoge datos y los analiza a través de cuestiones basadas en hipótesis que han sido dispuestas previamente, y que utilizan la medición numérica, el conteo y la estadística para definir distintos patrones exactos que reflejan un comportamiento de una población concreta (Grinnell 1997).

Por otra parte, el enfoque cualitativo es empleado en una primera fase para definir y pulir las preguntas que van a ser empleadas en la investigación. Se basa en una recolección de datos que no requieren de medición numérica, sino que se apoya de descripciones y observaciones (Grinnell, 1997).

Con este trabajo se va a analizar a través de esta parte empírica la opinión de algunos trabajadores pertenecientes al sector naval en Cartagena sobre las consecuencias que ha tenido la implantación del teletrabajo y su futuro en el tiempo. Para ello se ha empleado una encuesta ya que se considera la mejor opción para conocer las distintas opiniones de los encuestados y proceder así a la recopilación de datos.

### 3.3. Población

La población elegida para realizar el estudio exploratorio son trabajadores de una empresa muy importante del sector naval en Cartagena y de cuatro industrias auxiliares que prestan sus servicios dentro de las instalaciones de la primera. La población total es de 2000 trabajadores aproximadamente.

Al tratarse de un estudio simplemente exploratorio, éste se centra en un solo sector y por ello los trabajadores han sido contactados mediante contacto personal por cercanía geográfica y accesibilidad a los trabajadores encuestados por compartir lugar de trabajo.

Para obtener las distintas informaciones de una manera directa y real se ha pasado una encuesta con preguntas relacionadas con el teletrabajo como práctica de conciliación dentro del ámbito de los recursos humanos a trabajadores de distintos departamentos y de forma aleatoria para obtener así una visión más clara de los resultados.

### 3.4. Diseño de la encuesta

Para la elaboración de las preguntas se han tenido en cuenta distintas variables y aspectos. La encuesta está formada por 36 preguntas (anexo), las cuales se pueden dividir en tres grupos:

- **Datos generales de la muestra.** Dentro de esta sección se encuentran las preguntas destinadas a la edad, género, nivel de estudios, estado civil, número de hijos a cargo y las relativas a la situación profesional de los encuestados: tiempo

que llevan en la empresa, tipo de contrato, puesto de trabajo y tipo de jornada laboral.

- **El teletrabajo como práctica de conciliación.** Dentro de esta sección se recogen aquellas preguntas relacionadas con la posibilidad de teletrabajo para desempeñar su actividad laboral, prácticas de conciliación a las que tiene acceso, cultura de conciliación según Kofodimos (1995), el uso del teletrabajo por parte de la empresa y el trabajador antes, durante y después de confinamiento, el tipo, su satisfacción con el teletrabajo, si hay disponibilidad por parte del trabajador de un espacio tranquilo para el trabajo y de medios tecnológicos necesarios, productividad en casa, tipo de teletrabajo preferido, por qué quiere teletrabajar, ventajas y desventajas del teletrabajo, experiencia vivida teletrabajando y futuro del teletrabajo en su empresa.
- **Perspectiva empresarial por parte del trabajador.** Por último, en este bloque se incluyen aquellas preguntas relacionadas con el desempeño en el puesto de trabajo según Black (1992), conflicto trabajo vida personal según Martins et al. (2002), conflicto vida personal trabajo según Osterman (1995).

La pregunta 13 del cuestionario está basada en la escala de Kofodimos (1995) para medir la cultura de conciliación de la empresa.

Se emplean los siguientes ítems de valoración (1 = muy mal valorado; 7 = muy bien valorado):

- Empezar una familia, esperar un hijo o adoptarlo
- Ausentarse del puesto de trabajo para cuidar a un hijo enfermo o persona dependiente
- Prolongar la bajad de maternidad/paternidad
- Fijar un límite máximo de horas para estar en el trabajo
- Mantener una estructura familiar que requiere mucha implicación (ej. Ambos cónyuges trabajan, hijos...)

Para las preguntas 31 y 32 del cuestionario, relacionadas con el desempeño en el puesto de trabajo, se ha adaptado la escala realizada por Black (1992) donde se valora del 1 al 7, siendo 1 nada satisfactoria y 7 totalmente satisfactorio, las siguientes cuestiones desde las dos modalidades de trabajo, presencial y teletrabajo:

- Consecución de los objetivos de su puesto de trabajo
- Calidad de su trabajo
- Capacidad para terminar las tareas a tiempo

- Habilidad para trabajar en equipo
- Desempeño en general

Las preguntas 33 y 34 del cuestionario se han redactado adaptando el conflicto trabajo vida personal de Martins et al. (2002) (1 = total desacuerdo; 7 = total acuerdo):

- El estrés o los problemas del trabajo afectan con frecuencia a su familia o vida privada
- Su trabajo le impide pasar el tiempo que le gustaría con su familia o amigos
- He tenido que dejar de hacer cosas importantes de mi casa o relacionadas con mi familiar por entrar en conflicto con otras relacionadas con el trabajo.

Las dos últimas preguntas de la encuesta, la número 35 y la 36, están basadas en el conflicto vida personal trabajo de Osterman (1995) desde el punto de vista de las dos modalidades de empleo estudiadas presencial y teletrabajo:

- Retraso en la hora de entrada o absentismo
- Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo
- Rechazo de movilidad geográfica
- Dificultad para encontrar un trabajo adecuado

## 4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Como se ha citado anteriormente, la encuesta está dividida en tres grandes bloques. En el apartado anterior se han analizado los datos obtenidos de las preguntas relacionadas con la parte general de la muestra. A continuación, se van a analizar y discutir los datos obtenidos de las preguntas pertenecientes a los siguientes dos bloques: el teletrabajo como práctica de conciliación y la perspectiva empresarial por parte del trabajador.

### 4.1. Análisis de los datos generales de la muestra

La encuesta ha sido realizada a través de la plataforma Google Forms que permite crear encuestas y/o formularios online y enviarla de forma telemática a través de whatsapp y correo electrónico. Se ha obtenido una participación de 59 trabajadores los cuales pertenecen a distintas industrias auxiliares del sector naval de Cartagena y de un abanico amplio de edades. La recogida de datos se ha realizado entre los meses de junio y julio de 2021.

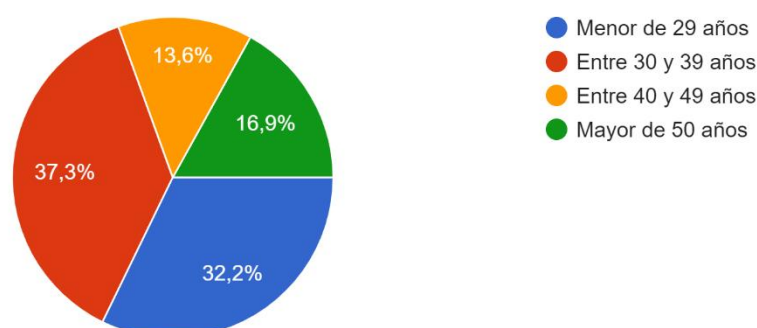
#### **Edad**

Para definir la edad de los encuestados se han creado cuatro intervalos de estudio: menor de 29 años, entre 30 y 39 años, entre 40 y 49 años y mayor de 50 años.

Ilustración 4. Rango de edad de los encuestados (Porcentaje)

#### 1. Edad

59 respuestas



En la ilustración 4 se observa que la mayoría de los trabajadores que han participado en la encuesta se encuentran en el rango de edad de entre 30 y 39 años (35,1%) seguidos de la



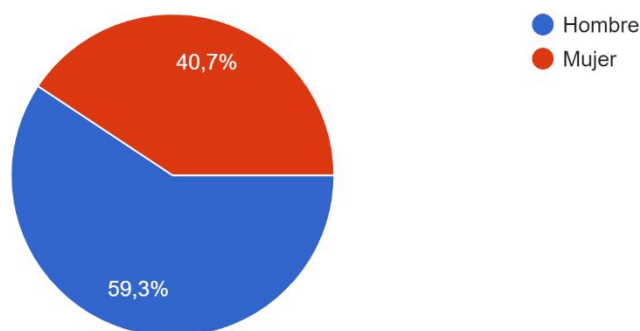
franja de edad menor de 29 años (33,3%). Como se aprecia, más de la mitad de los trabajadores que han participado en el estudio con un 68,4% son menores de 39 años.

### **Género**

De los 59 trabajadores encuestados, como se observa en la ilustración 5, un 40,7% son mujeres. Es decir, un total de 24 mujeres han participado en la encuesta y 35 hombres, los cuales representan el 59,3% restante.

Ilustración 5. Género de los encuestados (Porcentaje)

2. Género  
59 respuestas



### **Nivel de estudios**

El nivel de estudios de los encuestados también se ha tenido en cuenta. Para ello se han establecido seis niveles que entre los cuales engloban todas las categorías profesionales.

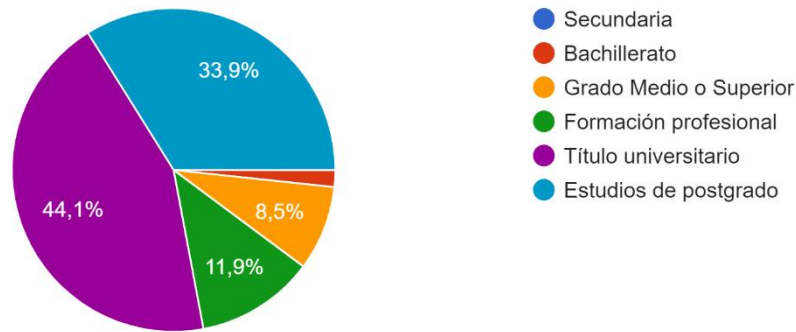
En la ilustración 6 se observa que casi la mitad de los trabajadores encuestados con un 44,1% tienen titulación universitaria y un 33,9% cuentan con estudios de postgrado. Es decir, el 78,0% de los encuestados tienen estudios universitarios o superiores.

El 11,9% y el 8,5% de los encuestados cuentan con formación profesional o grado medio o superior respectivamente, y solamente un 1,7% con bachillerato.

**Ilustración 6. Niveles de estudios de los encuestados (Porcentaje)**

3. Nivel de estudios

59 respuestas



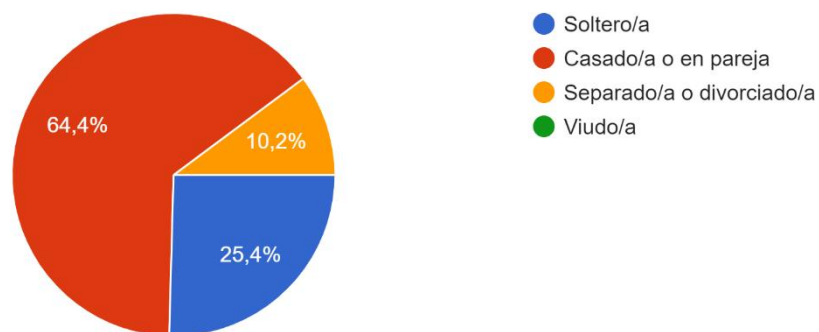
**Estado civil**

El estado civil es un dato muy importante a la hora de definir la satisfacción del trabajador ya que influye directamente en la conciliación de su vida laboral y personal. Como se observa en la siguiente ilustración, más del 60% de los encuestados están casados y/o en pareja, seguidos por los solteros que son un 25,4% del total y por el 10,2% que están separados o divorciados.

**Ilustración 7. Estado civil de los encuestados (Porcentaje)**

4. Estado civil

59 respuestas



**Número de hijos o personas a su cargo**

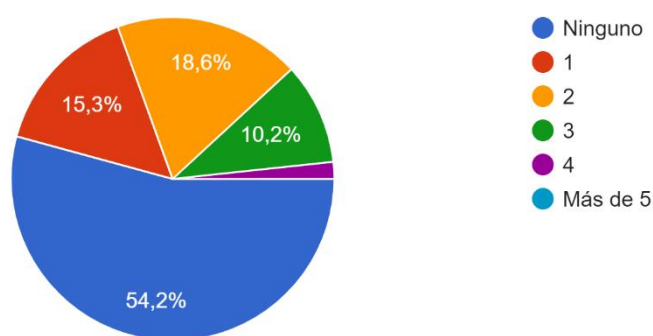
Este apartado es uno de los más importantes ya que resulta un factor clave en la conciliación de la vida laboral y personal del trabajador.

La mayoría de los trabajadores que encuentran problemas de conciliación de su vida laboral y personal, como hemos visto a lo largo de los capítulos anteriores, tienen hijos o personas a su cargo. Esto puede estar directamente relacionado con el nivel de satisfacción por parte del empleado con la empresa en cuanto a la implantación de prácticas de conciliación.

**Ilustración 8. Número de hijos o personas a cargo que tiene el encuestado (Porcentaje)**

5. Número de hijos o personas a su cargo

59 respuestas



Como observamos en la ilustración 8 más de la mitad de los encuestados, un 54,2%, no tienen hijos o personas a su cargo. En segundo lugar, con un 18,6%, encontramos a los trabajadores con 2 hijos. En tercer y cuarto lugar, con un 15,3% y un 10,2%, los que tienen 1 y 3 hijos respectivamente. Por último, con un 1,7%, solo un trabajador con 4 hijos. Ninguno de los encuestados tiene más de 5 hijos.

**Tiempo en la empresa**

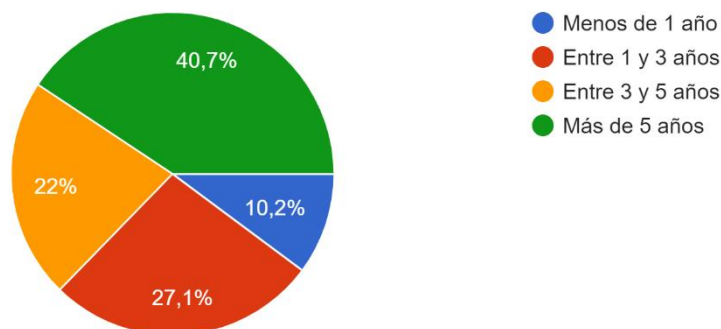
Del total de los encuestados, un 40,7%, es decir, 24 trabajadores, llevan más de 5 años en sus empresas. Le siguen con un 27,1% los que llevan entre 1 y 3 años y con un 22% los que llevan entre 3 y 5 años. Solo un 10,2% afirman llevar menos de 1 año.

En la ilustración 9 se observa que un 62,7% de los trabajadores que han participado en la encuesta llevan más de 3 años en la empresa lo que nos indica que la totalidad de ellos han trabajado en tiempo pre-pandemia.

**Ilustración 9. Tiempo en la empresa que lleva el encuestado (Porcentaje)**

6. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?

59 respuestas



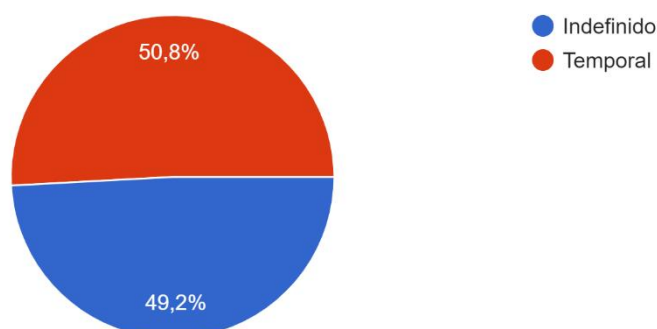
**Tipo de contrato**

Los trabajadores que han sido encuestados pertenecen además de a una empresa importante del sector naval en Cartagena, a cuatro empresas auxiliares que trabajan dentro de la anterior. Este puede ser el motivo por el que prácticamente la mitad de los encuestados tienen contratos de tipo temporal, asociados a los contratos por obra y servicio.

**Ilustración 10. Tipo de contrato del encuestado (Porcentaje)**

7. ¿Qué tipo de contrato tiene?

59 respuestas



**Puesto de trabajo**

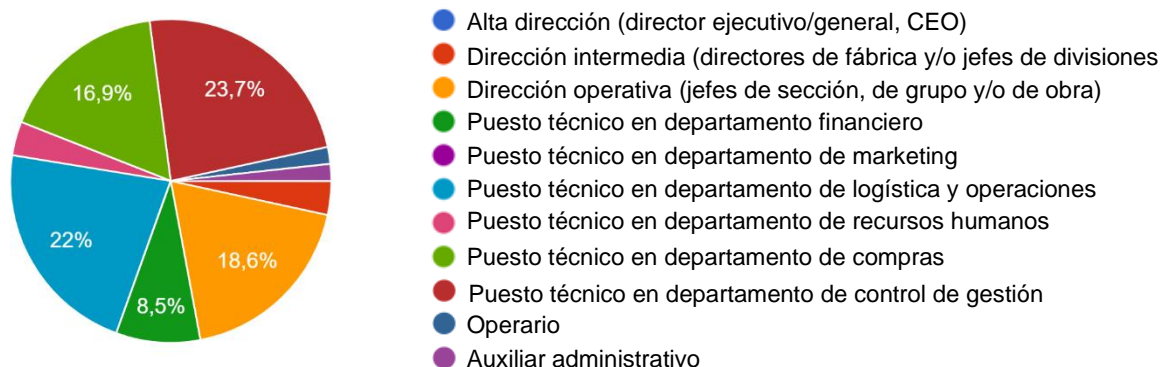
Para esta pregunta se han establecido 8 cargos profesionales, dejando un campo vacío donde el encuestado pudiera anotar su puesto de trabajo en el caso de que no pudiera encasillarlo en ninguna de las opciones facilitadas.

El mayor porcentaje, según se observa en la ilustración 11, se corresponde con el puesto técnico en el departamento de control de gestión (23,7%), es decir, el departamento que se encarga de evaluar y guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la misma. En segundo lugar, con un 22% el puesto técnico en el departamento de logística y operaciones. En tercer lugar un 18,6% de los trabajadores pertenecen a la dirección operativa.

Ilustración 11. Tipos de puesto de trabajo de los encuestados (Porcentaje)

8. Puesto de trabajo

59 respuestas



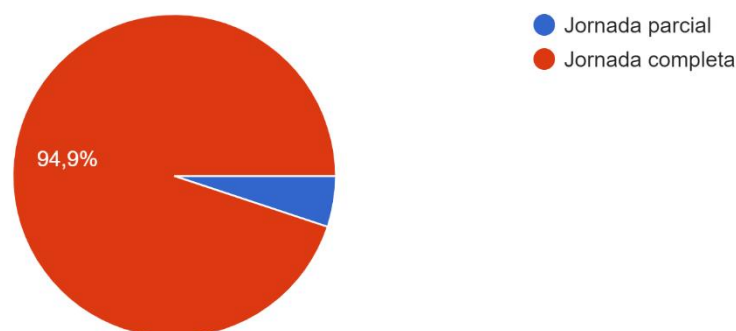
**Jornada laboral**

El tipo de jornada laboral que tenga el trabajador es otra de las variables que están directamente relacionadas con la conciliación entre la vida laboral y personal puesto que influye en la cantidad de tiempo que pueda destinar a su vida personal.

Ilustración 12. Tipo de jornada del encuestado: parcial o completa (Porcentaje)

9. ¿Cómo es su jornada laboral?

59 respuestas



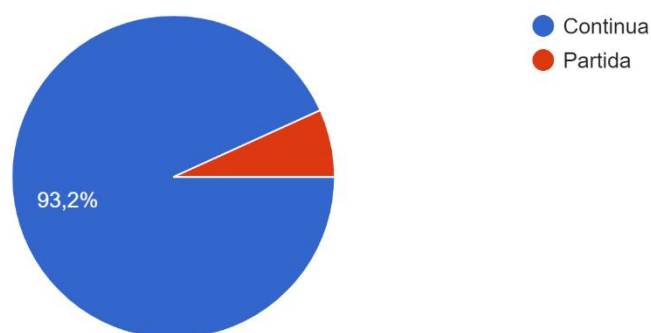
La mayoría de los encuestados, un 94,9%, trabajan a jornada completa, lo que puede suponer un problema de conciliación e incitar al trabajador a solicitar ciertas medidas conciliadoras a la empresa.

De igual modo, si la jornada es continua o partida es muy importante para valorar los posibles problemas de conciliación en los trabajadores encuestados, ya que una jornada partida puede suponer una desventaja si se quiere conciliar vida laboral y personal.

Ilustración 13. Tipo de jornada laboral del encuestado: continua o partida (Porcentaje)

10. Su jornada laboral es

59 respuestas



Como se observa en la ilustración 13, un 93,2% de los encuestados tienen jornada continua debido al horario laboral de oficina establecido por la empresa principal de 07:00 de la mañana a 15:00 horas. Sólo unos pocos, un 6,8% de los encuestados, tienen jornada partida porque están relacionados directamente con la obra que tiene un horario diferente.

#### 4.2. El teletrabajo como práctica de conciliación

##### **Desempeño de la actividad laboral a través del teletrabajo**

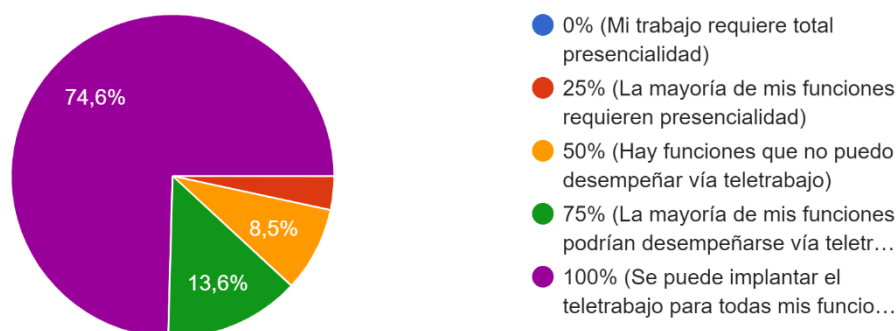
El teletrabajo podemos considerarlo una práctica de conciliación de la vida laboral y personal del trabajador. Es por ello por lo que es importante conocer si la actividad laboral que desempeñan los trabajadores encuestados puede realizarse fuera de la oficina mediante trabajo a través de las TICs.

Como se observa en la ilustración 14, el 74,6% de los encuestados afirman poder trabajar el 100% de su actividad laboral de forma remota. Un 13,6% afirma que podrían desempeñar al menos el 75% de su actividad en modalidad no presencial y el 8,5% que un 50% de su

trabajo requiere presencialidad. Sólo un 3,4% de los trabajadores encuestados marcaron que la mayoría de sus funciones tendrían que hacerse de forma presencial. Ninguno de los encuestados afirma que su trabajo requiera el 100% de presencialidad.

**Ilustración 14. Desempeño de la actividad laboral del encuestado mediante el teletrabajo (Porcentaje)**

11. ¿Hasta qué punto podría desempeñar su actividad laboral a través del teletrabajo?  
59 respuestas



Según estos datos el teletrabajo podría ser implantado para la mayoría de los trabajadores encuestados puesto que, aunque tengan que desempeñar alguna labor de forma presencial, el resto podrían realizarse a distancia. Esto permitiría una mayor autonomía de organización y flexibilización en cuanto a organización, algunas ventajas del teletrabajo que hemos visto en anteriormente, y por tanto favorecería la conciliación de la vida laboral y la vida personal.

***Prácticas de conciliación a las que tiene acceso el trabajador***

Conocer si el trabajador dispone de prácticas de conciliación por parte de la empresa es fundamental para valorar su grado de satisfacción y su opinión respecto a estas. Es por ello por lo que para conocer las distintas prácticas de conciliación que puede ofrecer la empresa se ha elaborado esta pregunta.

A continuación, la tabla 7 recoge todas las prácticas de conciliación a las que puede tener acceso el trabajador y el porcentaje de acceso por parte de éste.

Tabla 7. Prácticas de conciliación a las que tiene acceso el trabajador

Prácticas de conciliación	Acceso	Frecuencia
Flexibilidad de horario de entrada y salida	76,3%	45
Banco de horas	33,9%	20
Reducción de jornada	23,7%	14
Teletrabajo	94,9%	56
Ayuda económica por nacimiento de hijo, escolaridad y/o guardería	3,4%	2
Permiso de maternidad o paternidad por encima del mínimo legal	0%	0
Excedencias	28,8%	17
Disponibilidad de horas para el cuidado de niños enfermos o personas a cargo	18,6%	11
Días de asuntos propios	50,8%	30
Elección de vacaciones de forma flexible (cualquier época del año)	35,6%	21

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

Como recoge la tabla 7, la práctica de conciliación que más se repite es el teletrabajo con un 94,4% de los encuestados. Esto es posible debido a la situación extraordinaria provocada por las Covid-19 que llevó a adaptar la mayoría de los puestos de trabajo para que pudieran desempeñarse a través del teletrabajo para evitar la propagación del virus y el contagio. En segundo lugar, con un 76,3%, flexibilidad en el horario de entrada y salida y, en tercer lugar, con un 50,8%, días de asuntos propios. Por el contrario, las tres últimas opciones han sido: con un 18,6% disponibilidad de horas para el cuidado de niños enfermos o personas a cargo, con un 3,4%, ayuda económica por el nacimiento de un hijo, escolaridad y/o guardería y por último con un 0% permiso de maternidad o paternidad por encima del mínimo legal.



**Valoración de la cultura de conciliación por parte de la empresa**

Esta pregunta, que se corresponde con la número 13 del cuestionario, está basada en la cultura de conciliación de Kofodimos (1995). Para su desarrollo se ha realizado una escala del 1 al 7 para conocer cómo se valora la cultura de conciliación en la empresa desde el punto de vista de los trabajadores encuestados, siendo 1 muy mal valorado y 7 muy bien valorado.

Tabla 8. Valoración de la cultura de conciliación en la empresa

Ítem	Moda	Media	Desviación típica	Máximo	Mínimo
Empezar una familia (tener un hijo o adoptarlo)	5	5,47	0,768	7	1
Ausentarse del puesto de trabajo para cuidar un hijo enfermo o persona dependiente	6	5,10	1,10	7	1
Prolongar la baja de maternidad/paternidad	5	4,74	1,14	7	1
Fijar un límite máximo de horas para estar en el trabajo	5	4,83	1,11	7	1
Mantener una estructura familiar que requiere mucha implicación (ej. ambos cónyuges trabajan, hijos...)	6	5,20	1,00	7	1

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

En la tabla 8 se observa que la media está alrededor del valor 5. Esto muestra una percepción positiva del trabajador hacia la empresa y la cultura de conciliación que ésta tiene ya que son puntuaciones altas al ser la máxima puntuación 7. Podemos relacionarlo directamente con el anterior punto donde los trabajadores tienen un alto porcentaje de acceso a las distintas prácticas de conciliación.

La desviación típica es la dispersión de un conjunto de datos, es decir, cuánto se desvían éstos respecto a la media aritmética. Una desviación baja nos indica que la mayoría de los datos están cerca de su media aritmética. Este es el caso que se muestra en la tabla 4

donde las desviaciones típicas oscilan alrededor del valor 1 lo que indica una desviación baja, próxima a la media aritmética y por tanto una valoración similar de los encuestados respecto a la cultura de conciliación de la empresa en los distintos factores.

### ***Implantación y uso del teletrabajo antes, durante y tras el confinamiento a causa de la Covid-19.***

Para conocer el estado actual del teletrabajo y la evolución que ha sufrido durante estos últimos meses, se han elaborado una serie de preguntas acerca de la implantación y uso de este antes, durante y tras el confinamiento debido a la crisis sanitaria causada por la Covid-19.

Tabla 9. Implantación y uso del teletrabajo antes, durante y tras el confinamiento a causa de la Covid-19

Ítem	Implantación		Utilización	
	Si	No	Si	No
Antes del confinamiento	33,9%	66,1%	5,1%	94,9%
Durante el confinamiento	98,3%	1,7%	94,9%	5,1%
Tras el confinamiento	94,9%	5,1%	66,1%	33,9%

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

Como se muestra en la tabla 9, previo al confinamiento algunas empresas tenían el teletrabajo implantado en sus organizaciones, un 33,9%, en cambio sólo un 5,1% de los encuestados lo utilizaban.

Estos porcentajes se disparan cuando la pregunta se centra en el período durante el confinamiento. Es aquí cuando se alcanza un 98,3% de implantación, el 1,7% restante corresponde a la industria destinada a obra donde los trabajos requieren de presencialidad. Un 94,9% de las personas encuestadas utilizaron el teletrabajo durante el periodo de confinamiento.

Tras el confinamiento, durante este último año, las distintas empresas han continuado empleando el teletrabajo, en un 94,9%, ha habido muy poca variación respecto al período anterior, lo que nos indica que casi ninguna empresa lo ha eliminado de su método de trabajo.

En cambio, el porcentaje de uso desciende hasta el 66,1%, lo que nos indica que, aunque hay personal trabajando en las oficinas de forma presencial, muchos de ellos continúan teletrabajando desde casa. La variación del uso del teletrabajo antes del confinamiento con

un 5,1% al uso post confinamiento con un 66%, indica el crecimiento exponencial experimentado de esta medida de conciliación.

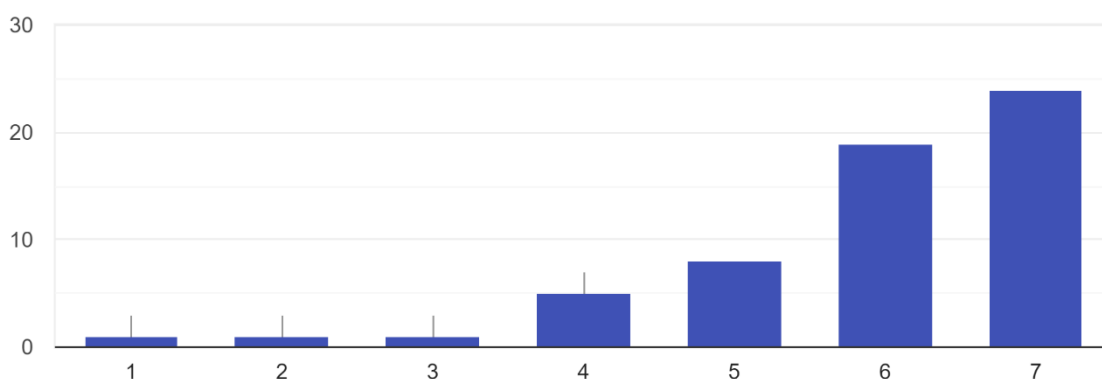
A este 66,1% se les solicitó contestar otra pregunta para conocer la forma de teletrabajo que están utilizando actualmente tras el período de confinamiento. El 75% de los trabajadores que siguen trabajando en remoto lo hace de manera parcial, o bien con días sueltos, o semanas rotatorias, y sólo un 25% continúan teletrabajando de manera total el 100% del tiempo.

**Grado de satisfacción del trabajador respecto a trabajar desde casa**

Para conocer el grado de satisfacción del trabajador respecto a trabajar desde casa se ha establecido una escala del 1 al 7, siendo 1 no me gusta y 7 me gusta.

**Ilustración 15. Grado de satisfacción del trabajador respecto a trabajar desde casa**

21. ¿Cuánto le gusta trabajar desde casa? (No conteste si no ha teletrabajado en ningún momento)  
59 respuestas



Tras analizar los resultados de la ilustración 15 obtenemos las siguientes conclusiones en la tabla 10:

La moda, valor que más se repite en la muestra, es el número 7, con un 40,7% de los votos por parte de los encuestados. El segundo porcentaje más alto es el del valor 6, con un 32,2%. El tercero corresponde al valor 5 con un 13,6% y el cuarto al valor 4 con un 8,5%.

La media aritmética de los valores obtenidos se encuentra en un 5,8983, lo que nos indica que hay un grado de satisfacción alto por parte de los encuestados respecto a su experiencia trabajando desde casa, ya que más de un 70% de los votos se encuentran entre los valores 6 y 7.

**Tabla 10. Grado de satisfacción del trabajador respecto a trabajar desde casa**

Ítem	Moda	Media	Desviación típica	Máximo	Mínimo
Grado de satisfacción del teletrabajo	7	5,89	1,31	7	1

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

### ***Productividad***

Para que un empleado sea eficiente trabajando desde casa se tienen que reunir una serie de condiciones óptimas. Es por ello por lo que se han incluido en la encuesta dos preguntas relacionadas con la disponibilidad de espacio y medios para poder desarrollar la actividad laboral de una manera productiva y eficaz.

El 83,1% de los encuestados afirma disponer de un espacio tranquilo y libre para poder desempeñar las actividades laborales frente al 16,9% que afirma no tenerlo. Además, el 93,2% dice disponer de internet, ordenador y otros medios necesarios para trabajar en remoto, frente al 6,8% que expresa que no cuenta con dichos recursos.

Esto muestra una clara evidencia de que, en ambos casos, los porcentajes más altos se hacen referencia a la posibilidad de trabajar desde casa de una manera correcta y óptima.

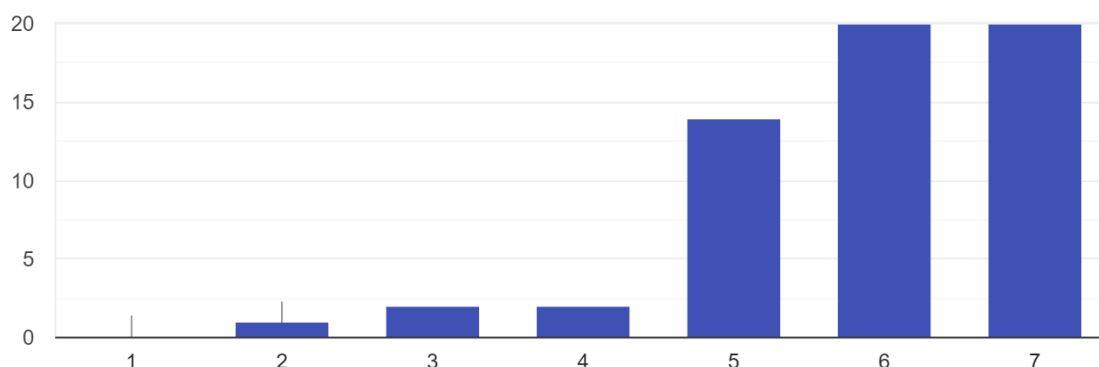
Para conocer la opinión acerca de si se consideran productivos o no los encuestados cuando teletrabajan, se ha formulado una pregunta con escala del 1 al 7, donde 1 es nada productivo y 7 muy productivo. A pesar de ser una respuesta subjetiva, el empleo de estas escalas es frecuente en la literatura científica.

El resultado de los datos obtenidos se muestra en la ilustración 16, donde observamos una igualdad entre las valoraciones 6 y 7 con un 33,9% cada una seguida de la valoración 5 con un 23,7% de los votos de los encuestados.

**Ilustración 16. Productividad del empleado teletrabajando**

24. ¿Se considera más productivo trabajando desde casa?

59 respuestas



**Tabla 11. Productividad del empleado teletrabajando**

Ítem	Moda	Media	Desviación típica	Máximo	Mínimo
Productividad del empleado teletrabajando	6 y 7	5,86	1,13	7	1

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

Del análisis de la ilustración 16 y la tabla 11 se deduce lo siguiente: se encuentran dos modas, los valores que aparecen con mayor frecuencia en el conjunto de datos, el 6 y el 7, los dos valores más altos de la escala. Esto evidencia que en general los encuestados de consideran más productivos trabajando desde casa.

La media aritmética es de 5,86. Una media alta que roza el valor 6, otra evidencia de la productividad del teletrabajo. Además, si cuantificamos los datos, 40 de los 59 trabajadores han marcado los valores 6 y 7 de la escala.

Relacionándolo con las otras cuestiones, coinciden prácticamente los porcentajes de los empleados que se sienten más productivos con los que poseen un espacio tranquilo y medios para desarrollar de forma eficiente su actividad laboral. Esto evidencia, que es muy importante tener en cuenta el clima laboral fuera de la oficina para trabajar de manera eficaz.

En cuanto al tipo de teletrabajo que prefieren los teletrabajos, según los datos obtenidos en la pregunta 25, la opción más elegida por los encuestados con un 45,8% ha sido el

teletrabajo rotatorio semanal, seguido con un 23,7% con el trabajo en remoto total 100% de la jornada laboral. En tercer lugar, los trabajadores prefieren con un 22% teletrabajar entre 2 y 3 días a la semana. Por último, en cuarto lugar, con un 15,3% prefiere no teletrabajar.

### ***Ventajas y desventajas del teletrabajo***

Como hemos estudiado en el punto 2.4 de este proyecto el teletrabajo tiene una serie de ventajas y desventajas antes comentadas. Esto se ha querido plasmar en la encuesta para conocer la opinión de los trabajadores encuestados.

De los distintos motivos ofrecidos al encuestado en la pregunta 26, y como se observa en la ilustración 17, el principal y más elegido por los encuestados con un 64,4% se corresponde con que se pueden organizar mejor. El segundo motivo con un porcentaje muy similar, un 62,7%, es que pueden conciliar mejor sus vidas laborales y personales. En tercer puesto con un 54,2% se encuentra que ahorran tiempo y costes de traslados.

**Ilustración 17. Motivos por los que el trabajador quiere teletrabajar**



Para conocer la opinión directa de los trabajadores de la muestra del estudio exploratorio, en las preguntas 27 y 28, se pedía a los encuestados que enumeraran las ventajas y desventajas que para ellos tenía el teletrabajo.

Las más repetidas de forma similar en la pregunta de ventajas encontramos:

- Ahorro de tiempo
- Mayor flexibilidad horaria y organizativa

- Más eficacia y productividad
- Mejor organización
- Ahorro de costes de traslados
- Mayor tiempo libre
- Mayor tranquilidad para trabajar
- Independencia
- Facilita la movilidad geográfica
- Mejor organización cuando tienes hijos pequeños
- Organización de la actividad laboral por objetivos y no por horarios
- Mayor protección
- Mejora la conciliación
- Mayor comodidad.

Entre las desventajas encontramos:

- Falta de ambiente laboral y social
- La comunicación entre compañeros, jefes y otros departamentos se puede ver afectada
- Falta de desconexión
- Cansancio mental
- Mayores distracciones
- No sentir la presión del puesto de trabajo ni las exigencias del mismo
- Se puede asociar al descanso
- Trabajar más hora de las correspondidas
- Falta de rendimiento al tener hijos a cargo
- Incomodidad si no tienes un buen sitio de trabajo en casa
- Saturación mental al no salir de casa
- Eliminación de la línea casa-trabajo
- Poco control del personal.

### ***Experiencia durante el teletrabajo***

Es importante conocer cómo se ha sentido o se siente el trabajador durante su tiempo teletrabajando y si ésta ha sido una experiencia positiva o negativa.

Para ello se escribió una pregunta con escala del 1 al 7, donde el valor 1 refleja una experiencia muy mala durante el período de teletrabajo y el 7 una experiencia muy buena.

El 37,7% de los encuestados seleccionaron un valor de 6 sobre 7, el 32,2% un valor de 7 sobre 7 y un 20,3% un valor de 5 sobre 7.

**Tabla 12. Experiencia durante el teletrabajo**

Ítem	Moda	Media	Desviación típica	Máximo	Mínimo
Experiencia durante el teletrabajo	6	5,85	1,13	7	1

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

El valor más frecuente (la moda) elegido por los encuestados es el 6. Esto indica un grado de satisfacción muy alto por parte de los encuestados. La media aritmética es de 5,84746, también muy alta y cercana a la moda. La desviación típica es baja y cercana al 1 por lo que en general todos los trabajadores han marcado valores similares y por tanto tienen opiniones similares pese a haber 7 valores distintos. Esto nos evidencia que la mayoría de los trabajadores encuestados han tenido una experiencia buena durante el tiempo de teletrabajo y positiva hacia él.

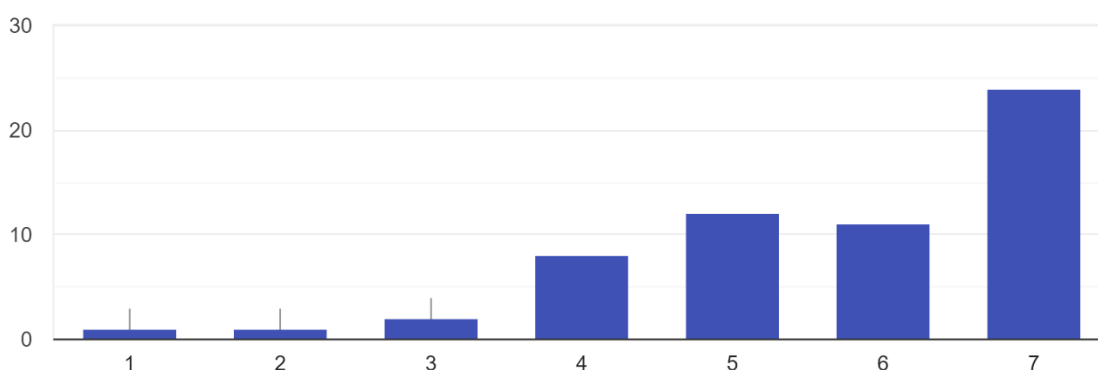
### ***Futuro del teletrabajo***

Una de las mayores incertidumbres respecto al teletrabajo y cómo puede seguir desarrollándose como práctica de conciliación en el campo de los recursos humanos, es qué pasará con el trabajo en remoto a partir de ahora. Es cierto que muchas de las empresas a las que pertenecen los trabajadores de la muestra continúan con el teletrabajo implantado, como hemos visto anteriormente. Esto resulta ventajoso, no solo para aquellas personas u organizaciones que deseen dejarlo implantado la totalidad del tiempo o el 100% de la jornada, sino para todos aquellos trabajadores que por motivos laborales o personas requieran de su uso para poder organizar y conciliar mejor sus vidas.

**Ilustración 18. Futuro del teletrabajo**

30. ¿Cree que su empresa dejará implantado el teletrabajo?

59 respuestas





Según datos obtenidos de la encuesta, y como se puede observar en la ilustración 18, la mayoría de los encuestados creen que el teletrabajo seguirá implantado en sus respectivas empresas.

El valor más repetido es el 7 con un 40,7% de las respuestas, seguido del 5 con un 20,3% y en tercer lugar por el 6 con un 18,6%. En este caso vuelven a predominar los 3 valores más altos lo que nos lleva a pensar que los trabajadores le ven futuro al teletrabajo, seguramente por las ventajas y experiencias que han vivido durante el empleo de este.

**Desempeño en el puesto de trabajo, Black (1992)**

Para conocer el desempeño en el puesto de trabajo tanto presencial como del teletrabajo por parte del trabajador, las preguntas 31 y 32 se han basado en la variable de 5 ítems detallada por Black (1992), donde para responderla se utiliza una escala del 1 al 7, donde el 1 es total desacuerdo y el 7 total acuerdo.

Los ítems que se analizan son los siguientes:

Tabla 13. Desempeño en el puesto de trabajo, Black (1992)

Ítem	Presencial			Teletrabajo		
	Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Consecución de objetivos	7	6,61	0,55	7	6,25	0,75
Calidad de su trabajo	7	6,41	0,72	7	6,10	1,04
Capacidad de finalizar las tareas a tiempo	7	6,54	0,70	7	6,31	0,74
Habilidad para trabajar en equipo	7	6,42	0,76	7	5,88	1,04
Desempeño en general	7	6,51	0,62	6 y 7	6,12	0,87

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

Como se puede observar en la tabla 13, la moda de todos los ítems es 7, excepto en el desempeño en general en el modo teletrabajo que coincide con el valor 6. Esto significa que en todas las variables los encuestados, en general, han estado en total de acuerdo con todos los ítems propuestos.

La media aritmética en todas las opciones presenciales está alrededor del 6,5. Si nos fijamos en estos valores podemos deducir que la variable que en general mejor desempeñan los trabajadores es en la consecución de objetivos, y la que menos, la calidad del trabajo.

Sin embargo, si nos fijamos en el modo teletrabajo, la media aritmética baja un poco llegando a caer por debajo del 6. Aunque son valores altos que indican el buen desempeño por parte de los trabajadores en todas las modalidades, la que peor puntuación ha obtenido es la habilidad de trabajar en equipo, quizás porque el teletrabajo, como se ha citado anteriormente en las desventajas, dificulte la comunicación entre compañeros y jefes. El valor más alto en el teletrabajo se lo lleva la capacidad de terminar las tareas a tiempo. Esto puede estar relacionado con la flexibilidad, organización y comodidad que ofrece el desarrollar la actividad laboral trabajando en remoto.

### ***Conflicto trabajo - vida personal, Martins et al. (2002)***

A lo largo del capítulo 1 se ha hablado del conflicto entre roles en sus dos direcciones. Este concepto debía estar presente en la encuesta para obtener una opinión directa de los trabajadores en los distintos ítems nombrados por Martins et al. (2002), estableciendo una escala del 1 al 7, donde 1 es total desacuerdo y 7 total acuerdo.

Este conflicto surge cuando las responsabilidades que emanan del trabajo influyen o son incompatibles con las que genera la vida personal.

Para poder estudiar de una forma óptima los resultados obtenidos y llegar a conclusiones más claras, se ha decidido analizar el conflicto trabajo – vida personal diferenciando entre trabajadores con hijos y sin hijos y trabajadoras y trabajadores.

En las siguientes dos tablas se recogen los datos obtenidos de la encuesta en relación con el conflicto trabajo – vida personal de la forma descrita anteriormente.

Tabla 14. Comparativa conflicto trabajo - vida personal entre encuestados con hijos y sin hijos. Martins et al. (2002)

Ítem		Presencial			Teletrabajo		
		Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Con hijos	El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal	5	4,54	1,10	5	5,04	1,00
Sin hijos	El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal	6	4,81	1,17	6	4,81	1,49
Con hijos	El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos	5	4,57	1,20	2	2,86	1,01
Sin hijos	El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos	4	4,58	1,2	4	3,1	1,14
Con hijos	He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo	5	4,61	1,37	4	2,79	1,03
Sin hijos	He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo	4	4,48	1,52	3	3,06	1,34

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

La anterior tabla 14 recoge los datos obtenidos de los encuestados que tienen o no hijos a su cargo. De ella obtenemos las siguientes conclusiones:

- El estrés y los problemas derivados del trabajo es el ítem que más afecta a los encuestados y con el que están más de acuerdo, puesto que tanto su moda como su media, en modo presencial y en teletrabajo, son las más altas. A los trabajadores que tienen hijos les afecta más el estrés y los problemas laborales cuando están teletrabajando que cuando lo hacen en su puesto de trabajo presencial. En cambio,

- aquellos que no tienen hijos les afecta prácticamente igual en ambas modalidades de trabajo.
- Cuando el tema se centra en el tiempo que pasa el trabajador con su familia o amigos vemos una diferencia más notable. Por un lado, los trabajadores con hijos indican, con una media de 2,86 sobre 7, que están en desacuerdo cuando se afirma que el teletrabajo les impide pasar tiempo con su familia o a amigos, lo que indica que el trabajo no afecta tanto en su vida personal cuando teletrabajan. En cambio, este dato se modifica cuando se hace referencia al trabajo presencial, donde con una media de 4,57 sobre 7, los trabajadores indican que están de acuerdo con que el trabajo presencial les impide pasar tiempo con familiares y amigos. En este caso, los datos de las personas que no tienen hijos son similares a los descritos en las líneas anteriores.
  - Cuando se pregunta si ha renunciado a cosas importantes familiares por entrar en conflicto con el trabajo, los encuestados con hijos indican, con un 2,79 de media, que están en desacuerdo con que el teletrabajo les haya influido negativamente en su vida personal. Por la desviación típica obtenida nos indica que la mayoría de las respuestas coincide con la media. En cambio, tanto la media como la desviación típica aumenta en las respuestas obtenidas en teletrabajo de los empleados que no tienen hijos, lo que nos lleva a deducir que a los trabajadores sin hijos les afecta un poco más el conflicto trabajo – vida personal. Aun así, siguen siendo valores bajos en la escala. Los resultados obtenidos en este ítem en modalidad presencial nos indica que los trabajadores con hijos y sin hijos valoran igual la influencia que ha tenido el trabajo sobre su vida personal en relación con este ítem.

A continuación, en la tabla 15 se recogen los datos obtenidos de la encuesta diferenciados en mujeres y hombres respecto al conflicto trabajo – vida personal.

Tabla 15. Comparativa conflicto trabajo - vida personal entre mujeres y hombres encuestados. Martins et al. (2002)

Ítem		Presencial			Teletrabajo		
		Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Mujeres	El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal	5	4,58	1,14	5	4,83	1,17
Hombres	El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal	5	4,74	1,15	6	4,97	1,36
Mujeres	El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos	5	4,71	1,30	4	3,04	0,95
Hombres	El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos	4	4,59	1,12	3	2,94	1,16
Mujeres	He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo	4	4,54	1,53	4	2,88	1,12
Hombres	He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo	4	4,54	1,40	3	2,97	1,27

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

Analizando la tabla 15 llegamos a las siguientes conclusiones:

- Las respuestas obtenidas en cuanto al estrés y los problemas laborales son muy similares tanto en hombres como en mujeres en ambos casos, cuando trabajan de manera presencial y cuando teletrabajan. La media tanto en hombres como en mujeres de este ítem aumenta en el teletrabajo, es decir, indican que los problemas laborales afectan más en su vida personal cuando teletrabajan que cuando trabajan de forma presencial.
- En cuanto a si el trabajo les impide pasar tiempo con su familia o amigos, en ambas modalidades de trabajo, la mujer tiene la media más alta. Esto nos indica que, pese a ser un valor relativamente bajo por no llegar al cinco y estar alrededor de la media

de la escala, las mujeres encuestadas afirman estar más de acuerdo que los hombres en que sus actividades laborales influyen en su vida personal. Esto puede ser debido a las responsabilidades compaginadas con las laborales por la mujer en el hogar o con el cuidado de los hijos, entre otras. Como se puede observar, el teletrabajo, tanto para mujeres como para hombres, resulta ventajoso respecto al trabajo presencial puesto que al tener una media más baja indica que los valores obtenidos se acercan más al desacuerdo que al acuerdo.

- En el último ítem de la tabla se observa como los valores recopilados tanto en hombres como mujeres en el teletrabajo son bastante inferiores a los obtenidos en presencial. Esto nos indica que ambos géneros están en desacuerdo con la afirmación de que el teletrabajo les ha hecho renunciar a cosas importantes relacionadas con el entorno personal. Por el contrario, se observa que el trabajo presencial si ha influido más de una manera negativa en la vida de los trabajadores.

Con las dos tablas anteriores se evidencia, según los datos obtenidos en la encuesta, que el teletrabajo influye en menor medida y de una forma más positiva que el trabajo presencial en la vida de los trabajadores, lo que lo hace una práctica de conciliación positiva para el empleado.

Debido a que el tamaño de muestra es limitado y que se trata de un estudio exploratorio no se han hecho análisis adicionales que supongan una mayor segregación de los datos puesto que los obtenidos en este caso serían no significativos desde el punto de vista estadístico. Este aspecto se señala, asimismo, en las limitaciones de este TFE.

No obstante, se ha hecho un análisis más segregado que está recogido en el anexo 2 por si quiere ser consultado.

### ***Conflicto vida personal – trabajo, Osterman (1995)***

Como se ha citado más arriba el conflicto puede tener dos direcciones. En este caso se aborda la segunda perspectiva donde la vida personal del trabajador puede influir en las obligaciones o consecuencias de la actividad laboral.

Para ello se establecieron dos preguntas en la encuesta basados en los ítems de Osterman (1995) desde el punto de vista del trabajo presencial y del teletrabajo, estableciendo una escala del 1 al 7, donde 1 no afectan y 7 afectan muchísimo.

**Tabla 16. Comparativa conflicto vida personal - trabajo entre encuestados con hijos y sin hijos. Osterman (1995)**

Ítem		Presencial			Teletrabajo		
		Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Con hijos	Retraso a la hora de entrada o absentismo	5	4,54	1,48	2	3,00	1,36
Sin hijos	Retraso a la hora de entrada o absentismo	6	4,65	1,52	2	3,16	1,44
Con hijos	Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo	6	4,86	1,46	2	2,54	1,1
Sin hijos	Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo	5	4,58	1,54	3	2,77	1,18
Con hijos	Rechazo de movilidad geográfica	5	4,89	1,40	3	2,82	1,22
Sin hijos	Rechazo de movilidad geográfica	6	4,52	1,59	2	2,65	1,25
Con hijos	Dificultad para encontrar un trabajo adecuado	5	4,89	1,26	3	2,93	1,25
Sin hijos	Dificultad para encontrar un trabajo adecuado	4	4,42	1,46	3	3,03	1,20

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

De la tabla 16 podemos extraer las siguientes conclusiones:

- Tanto los encuestados que tienen hijos como los que no tienen afirman que le afecta menos el retraso a la hora de entrar o el absentismo cuando teletrabajan que al trabajar de manera presencial. Esto puede estar relacionado directamente con la flexibilidad y autonomía que otorga el teletrabajo.
- A los trabajadores con hijos les afecta menos la rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo cuando teletrabajan que cuando trabajan de manera presencial. La desviación típica de 1,1 muestra que la mayoría de las respuestas se encuentran en torno a la media. Por el contrario, en el trabajo presencial observamos un aumento de la media, lo que nos indica que los trabajadores con y sin hijos no tienen la misma flexibilidad y autonomía para conciliar que cuando teletrabajan.

- En cuanto al rechazo de movilidad geográfica, los encuestados con hijos tienen valores más altos que los que no tienen. Para los trabajadores con hijos que trabajan de manera presencial el rechazo de movilidad geográfica afecta en su actividad laboral con una media de 4,89 sobre 7. En cambio, este valor disminuye y no afecta tanto cuando teletrabajan. Algo similar ocurre con los empleados que no tienen hijos. El rechazo de movilidad geográfica sigue afectando más cuando se trabaja de manera presencial que cuando se teletrabaja.
- A los trabajadores que tienen hijos el teletrabajo les afecta menos en la dificultad para encontrar un trabajo adecuado que los que no tienen hijos, aunque los datos son prácticamente iguales. Los trabajadores con hijos afirman que al trabajar de manera presencial esto les afecta para encontrar un trabajo adecuado.
- En términos generales, se puede observar que el teletrabajo reduce el conflicto vida personal – trabajo tanto de los trabajadores con hijos como sin hijos, y por tanto, es positivo desde el punto de vista de la empresa, ya que se evitan efectos negativos en las organizaciones como el absentismo, el abandono o el rechazo a la movilidad geográfica.

En la siguiente tabla 17, se recogen los datos obtenidos de la encuesta diferenciados en mujeres y hombres respecto al conflicto vida personal – trabajo y se han obtenido las siguientes conclusiones:

- Respecto al primer ítem de la tabla, a las mujeres le afecta más el retraso a la hora de entrada o absentismo que a los hombres tanto cuando teletrabajan como cuando van de forma presencial a su puesto de trabajo. Bien es cierto, que los datos obtenidos en general no son muy altos. Esto puede ser debido a que, como se ha visto en la tabla 7, un 76,3% de los encuestados disponen de flexibilidad en el horario de entrada y salida.
- En cuanto a la rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo, afecta bastante más cuando se trabaja de manera presencial que cuando se teletrabaja. Si comparamos por género, a las mujeres les afecta más que a los hombres en ambas modalidades.
- A los hombres cuando trabajan de manera presencial les afecta más el rechazo de la movilidad geográfica que a las mujeres en dicha situación. En cambio, cuando teletrabajan, el rechazo a la movilidad geográfica afecta más a la mujer que al hombre.



- Las mujeres tienen mayor dificultad que los hombres para encontrar un trabajo cuando teletrabajan. En cambio, les afecta menos que a los hombres cuando trabajan de forma presencial.

Tabla 17. Comparativa conflicto vida personal - trabajo entre mujeres y hombres encuestados. Osterman (1995)

Ítem		Presencial			Teletrabajo		
		Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Mujeres	Retraso a la hora de entrada o absentismo	6	4,79	1,32	2	3,54	1,47
Hombres	Retraso a la hora de entrada o absentismo	5	4,46	1,60	2	2,77	1,26
Mujeres	Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo	5	4,92	1,10	2	3,00	1,22
Hombres	Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo	6	4,57	1,72	3	2,43	1,04
Mujeres	Rechazo de movilidad geográfica	5	4,67	1,17	3	3,17	1,20
Hombres	Rechazo de movilidad geográfica	6	4,71	1,71	3	2,43	1,17
Mujeres	Dificultad para encontrar un trabajo adecuado	5	4,63	1,10	3	3,50	1,22
Hombres	Dificultad para encontrar un trabajo adecuado	5	4,66	1,55	3	2,63	1,09

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

Como se observa los conflictos de la vida personal citados en la encuesta afectan en menor medida al trabajo cuando se teletrabaja que cuando se realiza la actividad laboral de forma presencial. Es decir, la vida personal del trabajador no influye tanto en el ámbito organizativo de la empresa cuando se teletrabaja. Esto indica que el teletrabajo es una práctica de conciliación no sólo positiva para el trabajador sino también para la empresa.

Como se ha citado en el anterior punto, no se han hecho análisis con mayor segregación de los datos puesto que se obtendrían resultados no significativos desde el punto de vista

estadístico. A pesar de ello, se han hecho análisis adicionales segregando los datos por si se desea consultar y están disponibles en el anexo 2 de este trabajo.

## CONCLUSIONES

---

El objetivo de este Trabajo fin de Estudios es estudiar el teletrabajo como práctica de conciliación de recursos humanos durante la pandemia a causa de la Covid-19, a través de la literatura y un estudio exploratorio sobre trabajadores en Cartagena.

La primera parte académica de este proyecto recopila una serie de definiciones y conceptos básicos que hacen entender mejor el tema y nos adentra en el posterior estudio y análisis empírico. Entre ellos, se ha estudiado la literatura relacionada con la conciliación de la vida laboral y personal y las prácticas actuales que se pueden implementar para conseguirla, como es el caso del teletrabajo.

Como conclusiones dentro del marco teórico podemos definir el concepto de conciliación de la vida laboral y personal como aquella búsqueda de equilibrio entre ambas vidas a través de una serie de métodos de organización y estructuración de las actividades laborales, educativas y sociales que permitan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y por tanto de género. Este equilibrio puede verse afectado por el conflicto de roles que nace de la incompatibilidad entre el trabajo y la vida privada, lo que genera en muchos casos tensiones y estrés, llegando incluso a tener que decidir entre ambos ámbitos.

En la era que vivimos este tema ha adquirido mucha importancia, puesto que hoy en día la mujer tiene en muchos casos las mismas responsabilidades laborales que el hombre, pero bien es cierto que, por cuestiones sociales tradicionales, como se ha visto más arriba, es la que más suele sacrificar por conciliar vida laboral y personal.

Con el avance y desarrollo de las tecnologías, al mismo tiempo que ha crecido la inclusión de la mujer en el mundo laboral, surgen nuevas problemáticas derivadas fundamentalmente de falta de tiempo para equilibrar la vida personal del trabajador con el ámbito laboral.

La búsqueda de la igualdad de género en material laboral y familiar es muy importante y fundamental para seguir avanzando en la consecución de igualdad de oportunidades. Además, como se ha recopilado, existen diversas prácticas que pueden ayudar a eliminar dichos conflictos y propiciar la conciliación como es el caso de jornadas intensivas, flexibilidad horaria y el teletrabajo.

Así el teletrabajo es una de las prácticas de conciliación más importante del momento. Si bien es cierto que muchas organizaciones ya lo tenían implantado antes de la pandemia, a causa de ésta el teletrabajo inundó los hogares durante los meses de confinamiento, y tras ellos. Podemos decir que el teletrabajo es una medida espacial laboral flexible que permite no solo llevar a cabo la actividad laboral en cualquier lugar fuera del ámbito laboral. Para que esto sea posible por supuesto, la empresa tiene que implantar una serie de medidas tecnológicas y organizativas que permitan su correcto funcionamiento.

Pese a ello, el teletrabajo tiene sus ventajas y desventajas desde el punto de vista empresarial y del trabajador las cuales se han descrito a lo largo de este proyecto. La ventaja más importante quizás para ambos es la flexibilidad que ofrece.

Durante el pasado año 2020, el teletrabajo fue implantado para más de 2,86 millones de trabajadores en España a causa de una situación extraordinaria causada por la Covid-19. Esto supuso para muchas empresas y trabajadores cambiar su método de trabajo y adaptarse a los nuevos tiempos de una manera rápida y sin precedentes. Durante el tiempo de confinamiento, sin embargo, muchos empleados sufrieron el conflicto trabajo-familia al tener que compatibilizar el empleo con hijos o personas cargo. Es por eso por lo que el 13 de octubre de 2020, entró en vigor el Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia, para regular el teletrabajo de una manera específica tras la expansión y auge sufrido.

Una de las problemáticas más importantes que se ha derivado de todo esto ha sido el efecto psicosocial en los trabajadores al tener que adaptar su hogar para poder trabajar y no tener en muchos casos un espacio para ello. Esto ha ocasionado durante estos últimos meses fatiga mental, estrés y molestias musculares, entre muchos otros síntomas.

La desaparición de la barrera casa-trabajo ha supuesto para muchos un serio problema que ha repercutido en la salud mental y física de muchos trabajadores. Este motivo evidencia la necesidad clara de establecer normas y directrices por parte de la empresa que evalúen los riesgos del nuevo puesto de trabajo y fomenten una buena higiene laboral a largo plazo puesto que como muchos autores dicen y hemos recopilado en este trabajo, el teletrabajo ha llegado para quedarse.

Respecto a la parte empírica del proyecto, podemos obtener varias conclusiones al analizar los datos obtenidos de la encuesta realizada por 59 trabajadores del sector naval en Cartagena.

En primer lugar, se recogieron datos acerca del teletrabajo como práctica de conciliación. La mayoría de los encuestados podrían teletrabajar la totalidad del tiempo o al menos parte.

Además, tienen acceso a varias prácticas de conciliación por parte de la empresa, por orden de mayor acceso, como es el teletrabajo, la flexibilidad de horario de entrada y salida, días de asuntos propios, elección de vacaciones de forma flexible, banco de horas, excedencias, reducción de jornada, disponibilidad de horas para el cuidado de niños enfermos y ayudas económicas.

Los datos recopilados demuestran que las prácticas a las que más acceso tienen los trabajadores son las relacionadas con la flexibilidad horaria y espacial. Esto es algo muy positivo porque permite mayor organización y autonomía para conseguir el equilibrio vida laboral – personal. El teletrabajo es la práctica a la que más trabajadores tienen acceso y esto es debido a su uso por la pandemia donde el porcentaje de implantación creció exponencialmente y el de su uso más si comparamos con los obtenidos antes, durante y tras confinamiento.

En rasgos generales hay una satisfacción en cuanto al teletrabajo y la experiencia fue buena para gran parte de los encuestados debido a que se sienten más productivos y consideran que se pueden organizar mucho mejor al mismo tiempo que pueden conciliar su vida laboral y personal.

En cuanto al tipo de teletrabajo los empleados prefieren el teletrabajo rotatorio semanal. Esto indica que, aunque prefieren el teletrabajo, quizás no el 100% del tiempo. Esto sería algo positivo de valorar puesto que favorecería la flexibilización y conciliación y al mismo se evitarían algunos de los problemas psicosociales descritos en la literatura.

Al comparar el trabajo presencial y el teletrabajo, observamos que, para la consecución de objetivos, la calidad del trabajo, la capacidad de finalizar tareas a tiempo, la habilidad de trabajar en equipo y el desempeño en general no se ven afectados por la modalidad de trabajo, ya que los encuestados afirman estar de acuerdo y conforme con la máxima puntuación de cada uno de los ítems de Black (1992). Lo mismo ocurre cuando se trata el tema conflicto trabajo-vida personal bajo los ítems de Martins et al., (2002), el elemento que más afecta al trabajador al desarrollar su actividad laboral presencial y en remoto es el estrés. Donde sí se encuentra diferencia notable es respecto al conflicto vida personal – trabajo, donde claramente el teletrabajo es positivo para las empresas puesto que tiene menos repercusiones negativas al no influir de manera notable la vida personal en el ámbito organizativo.

Esto evidencia que el uso del teletrabajo como medida de conciliación es efectivo si se implanta correctamente y bajo ciertas medidas de supervisión, lo que supone una ventaja y un desarrollo positivo en la búsqueda de igualdad de género y oportunidades laborales.

Como todos los trabajos, este proyecto también cuenta con limitaciones.

En primer lugar, al tratarse de un estudio meramente exploratorio la elección de la muestra se ha realizado por cercanía y disponibilidad de empleados, algo que podría afectar a los datos obtenidos al no ser tan objetivos como los que se podrían obtener a través del Departamento de RRHH de las empresas, por ejemplo.

Por otro lado, se podrían haber realizado análisis estadísticos más complejos como diferencias de medias que demostrarían si podemos hablar de diferencias estadísticamente significativas entre trabajadores con y sin hijos, mujeres y hombres.

El tamaño de muestra también podría ser considerado una limitación, ya que un mayor número de casos proporcionaría resultados más fiables. No obstante, para un estudio exploratorio se puede considerar adecuado el tamaño muestral.

Para futuras líneas de investigación sería muy interesante ampliar la muestra y realizar estos análisis señalados y quizás tratar de publicar los resultados en una revista científica de Recursos Humanos.

# ANEXO 1

---

## 5. ENCUESTA

### ***Análisis del teletrabajo como práctica de RRHH durante la pandemia COVID-19***

Estimado colaborador/a:

Agradezco su ayuda al completar la siguiente encuesta relacionada con el estudio del teletrabajo como práctica de Recursos Humanos durante la pandemia Covid-19 y sus perspectivas post pandemia.

Dicho estudio se realiza para un Trabajo Fin de Grado de la Facultad de Ciencias de la Empresa, de la Universidad Politécnica de Cartagena, con el objetivo de poder hacer un estudio exploratorio sobre trabajadores en Cartagena.

No hay respuestas correctas o incorrectas, ya que simplemente se quiere conocer su opinión más sincera sobre el tema citado. Todas las respuestas se tratarán de manera anónima, confidencial y global.

#### **1. Edad**

- Menor de 29 años
- Entre 30 y 39 años
- Entre 30 y 39 años
- Mayor de 50 años

#### **2. Género**

- Hombre
- Mujer

#### **3. Nivel de estudios**

- Secundaria
- Secundaria
- Grado Medio o Superior
- Formación profesional
- Título universitario
- Estudios de postgrado

#### **4. Estado civil**

- Soltero/a
- Casado/a o en pareja

Separado/a o divorciado/a

Viudo/a

**5. Número de hijos o personas a su cargo**

1

2

3

4

Más de 5

**6. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?**

Menos de 1 año

Entre 1 y 3 años

Entre 3 y 5 años

Más de 5 años

**7. ¿Qué tipo de contrato tiene?**

Indefinido

Temporal

**8. Puesto de trabajo**

Alta dirección (director ejecutivo/general, CEO)

Dirección intermedia (directores de fábrica y/o jefes de divisiones)

Dirección operativa (jefes de sección, de grupo y/o de obra)

Puesto técnico en departamento financiero

Puesto técnico en departamento de marketing

Puesto técnico en departamento de logística y operaciones

Puesto técnico en departamento de recursos humanos

Puesto técnico en departamento de compras

Puesto técnico en departamento de control de gestión

Otro...

**9. ¿Cómo es su jornada laboral?**

Jornada parcial

Jornada completa

**10. Su jornada laboral es**

Continua

Partida

**11. ¿Hasta qué punto podría desempeñar su actividad laboral a través del teletrabajo?**

0% (Mi trabajo requiere total presencialidad)



- 25% (La mayoría de mis funciones requieren presencialidad)
- 50% (Hay funciones que no puedo desempeñar vía teletrabajo)
- 75% (La mayoría de mis funciones podrían desempeñarse vía teletrabajo)
- 100% (Se puede implantar el teletrabajo para todas mis funciones)

**12. Marque cuáles de las siguientes prácticas de conciliación tiene usted acceso**

- Flexibilidad de horario de entrada y salida
- Banco de horas
- Reducción de jornada
- Teletrabajo
- Ayuda económica por nacimiento de hijo, escolaridad y/o guardería
- Permiso de maternidad o paternidad por encima del mínimo legal
- Excedencias
- Disponibilidad de horas para el cuidado de niños enfermos o personas a cargo
- Días de asuntos propios
- Elección de vacaciones de forma flexible (cualquier época del año)

**13. Indique cómo se valora en su empresa la cultura de conciliación. (Siendo 1 muy mal valorado y 7 muy bien valorado)**

- Empezar una familia (tener un hijo o adoptarlo)
- Ausentarse del puesto de trabajo para cuidar a un hijo enfermo o persona dependiente
- Prolongar la baja de maternidad / paternidad
- Fijar un límite máximo de horas para estar en el trabajo
- Mantener una estructura familiar que requiere mucha implicación (ej. ámbos cónyuges trabajan, hijos...)

**14. ¿Tenía su empresa implantado el teletrabajo ANTES del confinamiento a causa de la Covid-19?**

- Si
- No

**15. ¿Utilizaba usted el teletrabajo ANTES del confinamiento a causa de la Covid-19?**

- Si
- No

**16. ¿Implantó su empresa el teletrabajo DURANTE el confinamiento a causa de la Covid-19?**

- Si
- No

**17. ¿Utilizó usted el teletrabajo DURANTE el confinamiento a causa de la Covid-19?**

- Si
- No

**18. ¿Continuó su empresa utilizando el teletrabajo TRAS el confinamiento?**

- Si
- No

**19. ¿Continuó usted utilizando el teletrabajo TRAS el confinamiento?**

- Si
- No

**20. En caso de haber contestado SI a la pregunta anterior, ¿de qué forma?**

- Si
- No

**21. ¿Cuánto le gusta trabajar desde casa? (No conteste si no ha teletrabajado en ningún momento) (Del 1 al 7, siendo 1 no me gusta y 7 me gusta)**

**22. ¿Dispone usted de un espacio tranquilo y libre donde poder desempeñar sus actividades laborales?**

- Si
- No

**23. ¿Dispone usted de medios para desempeñar su actividad laboral desde casa? (Internet, ordenador, etc.)**

- Si
- No

**24. ¿Se considera más productivo trabajando desde casa? (Del 1 al 7, siendo 1 nada productivo y 7 muy productivo)**

**25. ¿Qué tipo de teletrabajo prefiere?**

- Total (el 100% de la jornada laboral)
- Entre 2 y 3 días a la semana
- Rotatorio semanal
- Prefiero no teletrabajar

**26. En el caso de que desee teletrabajar, ¿por qué quiere teletrabajar?**

- Ahorro tiempo y costes de traslados
- Tengo más tiempo libre
- Me puedo organizar mejor
- Concilio mejor mi vida laboral y personal
- No necesito ir a la oficina para desempeñar mi actividad laboral
- Debido a la situación sanitaria actual

- Las reuniones son más cortas y productivas
  - Ahorro relacionarme con los compañeros de trabajo
  - No quiero teletrabajar
  - Otra...
- 27. ¿Qué ventajas considera que tiene el teletrabajo?**
- 28. ¿Qué desventajas considera que tiene el teletrabajo?**
- 29. ¿Cómo definiría su experiencia durante el teletrabajo? (No contestar si no se ha teletrabajado en ningún momento) (Del 1 al 7, siendo 1 muy mala y 7 muy buena)**
- 30. ¿Cree que su empresa dejará implantado el teletrabajo? (Del 1 al 7, siendo total desacuerdo y 7 total acuerdo)**
- 31. Califique su desempeño en el puesto de trabajo en relación a los siguientes conceptos cuando realiza su actividad laboral de forma PRESENCIAL. (Siendo 1 nada satisfactorio y 7 totalmente satisfactorio)**
- Consecución de objetivos
  - Calidad de su trabajo
  - Capacidad de finalizar las tareas a tiempo
  - Habilidad para trabajar en equipo
  - Desempeño en general
- 32. Califique su desempeño en el puesto de trabajo en relación a los siguientes conceptos cuando realiza su actividad laboral en TELETRABJO. (Siendo 1 nada satisfactorio y 7 totalmente satisfactorio)**
- Consecución de objetivos
  - Calidad de su trabajo
  - Capacidad de finalizar las tareas a tiempo
  - Habilidad para trabajar en equipo
  - Desempeño en general
- 33. Indique su acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones si estuviera trabajando de manera PRESENCIAL. (Siendo 1 total desacuerdo y 7 total acuerdo)**
- El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal
  - El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos
  - He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo
- 34. Indique su acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones si estuviera TELETRABAJANDO. (Siendo 1 total desacuerdo y 7 total acuerdo)**

- El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal
- El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos
- He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo

**35. Indique cómo le afectan los siguientes problemas familiares/situación personal en los siguientes aspectos si estuviera trabajado de manera PRESENCIAL. (Siendo 1 no afectan y 7 afectan muchísimo)**

- Retraso a la hora de entrada o absentismo
- Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo
- Rechazo de movilidad geográfica
- Dificultad para encontrar un trabajo adecuado

**36. Indique cómo le afectan los siguientes problemas familiares/situación personal en los siguientes aspectos si estuviera TELETRABAJANDO. (Siendo 1 no afectan y 7 afectan muchísimo)**

- Retraso a la hora de entrada o absentismo
- Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo
- Rechazo de movilidad geográfica
- Dificultad para encontrar un trabajo adecuado

## ANEXO 2

**Tabla 18. Comparativa conflicto trabajo - vida personal entre mujeres y hombres encuestados con hijos. Martins et al. (2002)**

Ítem		Presencial			Teletrabajo		
		Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Mujeres	El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal	5	4,70	0,95	5,00	5,10	0,74
Hombres	El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal	5	4,44	1,20	6,00	5,00	1,14
Mujeres	El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos	5	4,80	1,14	2,00	2,70	0,82
Hombres	El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos	5	4,44	1,25	3,00	2,94	1,11
Mujeres	He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo	5	4,80	1,23	2,00	2,50	0,97
Hombres	He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo	4	4,50	1,47	4,00	2,94	1,06

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

**Tabla 19. Comparativa conflicto trabajo - vida personal entre mujeres y hombres encuestados sin hijos. Martins et al. (2002)**

Ítem		Presencial			Teletrabajo		
		Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Mujeres	El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal	6	4,50	1,29	5	4,64	1,39
Hombres	El estrés o los problemas de trabajo afectan a su vida familiar y/o personal	5	5,06	1,03	6	4,94	1,60
Mujeres	El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos	4	4,64	1,45	4	3,29	0,99
Hombres	El trabajo le impide pasar tiempo con su familia o amigos	4	4,53	1,01	3	2,94	1,25
Mujeres	He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo	4	4,36	1,74	4	3,14	1,17
Hombres	He renunciado a cosas importantes de mi casa o familia por entrar en conflicto con el trabajo	4	4,59	1,37	3	3,00	1,50

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

Tabla 20. Comparativa conflicto vida personal - trabajo entre mujeres y hombres encuestados con hijos. Osterman (1995)

	Ítem	Presencial			Teletrabajo		
		Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Mujeres	Retraso a la hora de entrada o absentismo	6	5,00	1,05	2	3,20	1,14
Hombres	Retraso a la hora de entrada o absentismo	5	4,28	1,64	1	2,89	1,49
Mujeres	Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo	5	5,30	0,67	2	2,70	0,82
Hombres	Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo	6	4,61	1,72	1	2,44	1,25
Mujeres	Rechazo de movilidad geográfica	5	5,10	0,88	3	3,20	0,79
Hombres	Rechazo de movilidad geográfica	6	4,78	1,63	1	2,61	1,38
Mujeres	Dificultad para encontrar un trabajo adecuado	5	5,20	0,79	3	3,40	0,97
Hombres	Dificultad para encontrar un trabajo adecuado	5	4,72	1,45	2	2,67	1,33

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

Tabla 21. Comparativa conflicto vida personal - trabajo entre mujeres y hombres encuestados sin hijos. Osterman (1995)

	Ítem	Presencial			Teletrabajo		
		Moda	Media	Desviación típica	Moda	Media	Desviación típica
Mujeres	Retraso a la hora de entrada o absentismo	6	4,64	1,50	2	3,79	1,67
Hombres	Retraso a la hora de entrada o absentismo	6	4,65	1,58	2	2,65	1,00
Mujeres	Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo	5	4,64	1,28	3	3,21	1,42
Hombres	Rotación o abandono voluntario del puesto de trabajo	6	4,53	1,77	3	2,41	0,80
Mujeres	Rechazo de movilidad geográfica	4	4,36	1,28	4	3,14	1,46
Hombres	Rechazo de movilidad geográfica	6	4,65	1,84	2	2,24	0,90
Mujeres	Dificultad para encontrar un trabajo adecuado	4	4,21	1,12	3	3,57	1,40
Hombres	Dificultad para encontrar un trabajo adecuado	6	4,59	1,70	3	2,59	0,80

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta realizada

## REFERENCIAS

---

- Almeida, J., Mendoza, D. (2010). Situación actual y retos del régimen jurídico del trabajo de personas en situación de exclusión social y con discapacidad en España. *Cuadernos De Relaciones Laborales*, 29(1), 229-231. Recuperado a partir de <https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/36193>
- Álvarez, H. (2020). Del recurso al teletrabajo como medida de emergencia al futuro del trabajo a distancia. *Lan Harremanak*, (43), 175-201.
- Banco de España. (2020). *El teletrabajo en España*. Madrid: Banco de España. Recuperado de file:///C:/Users/crist/Downloads/be2002-art13.pdf
- Black, J.S. (1992). Coming home: the relationship of expatriate expectations with repatriation adjustment and job performance, *Human Relations*, Vol. 45, núm. 2, p. 177-192.
- Brullet, C. (2000). El debate sobre la conciliación ocupación-familia en el marco de la Unión Europea. *Revista Catalana de Sociología*, 12, 155-186.
- Cascio, W.F. (2000). *Costing human resources: The financial impact of behaviour organizations*. Boston, MA. Thompson Learning.
- Cegarra-Leiva, D., Sánchez-Vidal, M.E., Cegarra-Navarro, J.G., (2012). Understanding the link between work life balance practices and organisational outcomes in SMEs: The mediating effect of a supportive culture. *Personnel Review*, vol. 41, no 3, p. 359-379.
- Cervantes, M. *Las ventajas de la empresa flexible*. UCJC Business and Society Review (Vol.1). Recuperado de <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/524>
- Coltrane, S. (2000). Research on Household Labour: Modelling and Measuring the Social Embeddedness of Routine Family Work. *Journal of Marriage and the Family*, (62), 1208-1033.
- Cordero, A.L, Granados, P. (2020). “La conciliación no existe y las madres lo sabemos”: los malabarismos de las madres trabajadoras durante el Covid-19. *Nueva Antropología*, v13, 30, p.95.145.
- Durán, M.A. (1986). *La jornada interminable*. Icaria.

- Fantini, A. (2013). Teletrabajo, una beneficiosa realidad. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, (1), 1, 2282-2313.
- Fellowes. (2021). *Una Nueva Forma de Trabajar. Hallazgos y conclusiones clave de Fellowes Brands*. Fellowes.
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea A., Walters, S. (2002). *Opportunities to work at home in the context of work-life balance*. Human resource management journal. (Vol.12.)
- Flores, A.L. (2012). Impacto del teletrabajo en la mejora de la economía española. *Acta*, (062), 43-48. Recuperado de [https://www.acta.es/medios/articulos/comercio\\_y\\_economia/062043.pdf](https://www.acta.es/medios/articulos/comercio_y_economia/062043.pdf)
- Friedan, B. (1983). *La segunda fase*. Plaza & Janés.
- Friede, A. (2005). *Anticipated Work-Family Conflict: The Construct, its Antecedents and Consequences*. Michigan State University: Department of Psychology.
- Fundación Adecco. (2017). *Discapacidad y familia*. Madrid: Fundación Adecco.
- Gabini, S. (2017). Trabajo flexible: Instrumento para su medición. *Revista Iberoamericana De Psicología*, 10(2), 3-11.
- Goldmark, P.C., (1972). *The New Rural Society*. Connecticut. Recuperado de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED068215.pdf>
- Greenhaus and Beutell. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management*. 10 (1).
- Grinell, R. (1997). *Social work research & evaluation: Quantitative and qualitative approaches*. E.E. Peacock Publishers, 5.ed. Illinois.
- Hughes, J., & Bozionelos, N. (2007). Work-life balance as source of job dissatisfaction and withdrawal attitudes: An exploratory study on the views of male workers. *Personnel Review*, 36(1), 145–154.
- INE. (2018). *Encuesta de Población Activa de 2018 (EPA). Módulo sobre conciliación entre la vida laboral y la familiar*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de [https://www.ine.es/prensa/epa\\_2018\\_m.pdf](https://www.ine.es/prensa/epa_2018_m.pdf)
- INE. (2018). *Encuesta de Fecundidad 2018*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de [https://www.ine.es/prensa/ef\\_2018\\_d.pdf](https://www.ine.es/prensa/ef_2018_d.pdf)



- INE. (2019). *Encuesta de Población Activa de 2019 (EPA)*. Cuarto trimestre 2019. Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0419.pdf>
- INE. (2020). *Encuesta de Población Activa (EPA)*. Cuarto trimestre 2020. Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0420.pdf>
- INE. (2020). *Encuesta sobre el uso de TIC y del comercio electrónico en las empresas. Primer trimestre 2020*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de [https://www.ine.es/prensa/tic\\_e\\_2019\\_2020.pdf](https://www.ine.es/prensa/tic_e_2019_2020.pdf)
- INE. (2020). *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de [https://www.ine.es/prensa/tich\\_2020.pdf](https://www.ine.es/prensa/tich_2020.pdf)
- INE. (2020). *Indicador de Confianza Empresarial (ICE). Módulo de Opinión sobre el Impacto de la COVID-19. Estado de alarma y segundo semestre de 2020*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de [https://www.ine.es/prensa/tich\\_2020.pdf](https://www.ine.es/prensa/tich_2020.pdf)
- INE. (2021). *Encuesta de Población Activa (EPA)*. Primer trimestre 2021. Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0121.pdf>
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. John Wiley.
- Katz, D. & Kahn, R. (1997). *Psicología Social de las Organizaciones*. México: Trillas
- Kofodimos, J. (1995). *Balancing act. How managers can integrate successful careers and fulfilling personal lives*. 1ª edición. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1995. ISBN: 15-5542-508-9.
- Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras. (1999). Boletín Oficial del Estado, 266, sec.1, de 6 de noviembre de 1999, 38934 a 38942. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1999/BOE-A-1999-21568-consolidado.pdf>
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. (2007). Boletín Oficial del Estado, 71, de 23 de marzo de 2007. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-6115-consolidado.pdf>

- Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. (2018). Boletín Oficial del Estado, 294, sec.1, de 6 de diciembre de 2018, 119788 a 119857. <https://www.boe.es/boe/dias/2018/12/06/pdfs/BOE-A-2018-16673.pdf>
- Másfamilia. (2020). Chárter del Teletrabajo.
- Masuda, A. (26 de junio de 2020). *Teletrabajo en tiempos de Covid*. Eada. <https://www.eada.edu/es/actualidad/noticias/2020/06/teletrabajo-en-tiempos-de-covid>
- Meil Landwerlin, G., García Sáinz, C., Ayuso Sánchez, L., Luque de la Torre, M<sup>a</sup>.A. (2007). El desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas. *Universidad Autónoma de Madrid, Fundación General de la UAM*.
- Moen, P., Kelly, E., Huang, R. (2008). *Fit inside the work-family black box: an ecology of the life course, cycles of control reframing*. Journal of Occupational and Organizational Psychology. (Vol. 81, p. 411-433).
- Naciones Unidas. (2020). *Igualdad de género en tiempos del Covid-19*. Recuperado de <https://www.un.org/es/coronavirus/articles/igualdad-genero-covid-19>
- Neirotti, P., Paolucci, E., & Raguseo, E. (2011). Diffusion of Telework: Myth or Reality? Some Stylized Facts on Telework Diffusion in Italian Firms. Paper presented at the Mobile Business (ICMB), 2011. Tenth International Conference on.
- Orden APU/3902/2005, de 15 de diciembre, por la que se dispone la publicación del Acuerdo de la Mesa General de Negociación por el que se establecen medidas retributivas y para la mejora de las condiciones de trabajo y la profesionalización de los empleados públicos. (2005). Boletín Oficial del Estado, 300, sec.1, de 16 de diciembre de 2005, 41081 a 41084.
- Organización Internacional del Trabajo. (2009). Trabajo y familia. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo. Recuperado de [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_107994/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_107994/lang--es/index.htm)
- Organización Internacional del Trabajo. (2011). Manual de buenas prácticas en teletrabajo. Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). El trabajo a domicilio. De la visibilidad al trabajo decente. Resumen ejecutivo. Suiza: Organización Internacional del Trabajo.

- Organización Internacional del Trabajo. (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Ortiz, F. (18 de junio de 2020). *Las bodas de oro del teletrabajo*. Asociación Nacional de Informadores de la Salud. <http://anisalud.com/actualidad/notas-de-prensa-anis/6186-las-bodas-de-oro-del-teletrabajo>
- Osterman, P. (1995), Work/family programmes and the employment relationship, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 40, pp. 681-700
- Parrondo, J. (Abril, 2021). *Fatiga psicológica asociada al teletrabajo: cuando la labor, en lugar de ser parte de la solución, es un problema*. Capital Humano.
- Piñeiro, L. (14 de mayo de 2020). *Qué problemas presenta el teletrabajo en España: regulación y efectos psicológicos*. Recuperado de <http://bit.ly/ProblemasdelTeletrabajo>
- PWC. (2019). Análisis de la brecha salarial de género en España. *PWC publicaciones*.
- Real Decreto-ley 3/2012, de 10 de febrero, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral. (2012). Boletín Oficial del Estado, 36, sec.1, de 11 de febrero de 2012, 12483 a 12546. <https://www.boe.es/boe/dias/2012/02/11/pdfs/BOE-A-2012-2076.pdf>
- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. (2015). Boletín Oficial del Estado, 255, de 24 de octubre de 2015. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-11430-consolidado.pdf>
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. (2019). Boletín Oficial del Estado, 57, de 07 de marzo de 2019. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2019/BOE-A-2019-3244-consolidado.pdf>
- Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19. (2020). Boletín Oficial del Estado, 67, de 14 de marzo de 2020. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2020/BOE-A-2020-3692-consolidado.pdf>
- Real Decreto-ley 8/2020, de 17 de marzo, de medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19. (2020). Boletín Oficial del

Estado, 73, sec.1, de 18 de marzo de 2020, 25853 a 25898.  
<https://www.boe.es/boe/dias/2020/03/18/pdfs/BOE-A-2020-3824.pdf>

Real Decreto-ley 15/2020, de 21 de abril, de medidas urgentes complementarias para apoyar la economía y el empleo. (2020). Boletín Oficial del Estado, 112, de 22 de abril de 2020. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2020/BOE-A-2020-4554-consolidado.pdf>

Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia. (2020). Boletín Oficial del Estado, 253, sec.1, de 23 de septiembre de 2020. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2020/BOE-A-2020-11043-consolidado.pdf>

Rubbini, N.I., (2012). *Los riesgos psicosociales en el teletrabajo*. VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de la Plata. Recuperado de <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/vii-jornadas-2012/actas/Rubbini.pdf>

Urrutia, V., Figueroa, A. (2015). Corresponsabilidad familiar y el equilibrio trabajo-familia: medios para mejorar la equidad de género. *Polis*, vol.14, 40, pp. 337-396.

Valdivia, C. (2008). La familia: concepto, cambios y nuevos modelos. *La revue du REDIF*, (1) pp. 15-22.