

Encabezado: INCIDENCIA DEL TELETRABAJO EN LA CALIDAD DE VIDA

**Incidencia del Teletrabajo en la Calidad de Vida de los Trabajadores y en el Desarrollo
de las Actividades de las Empresas**

Ensayo de Grado

Stephanie Quintero Gómez

Universidad Militar Nueva Granada

6 de Abril de 2018

Especialización en Alta Gerencia, Cristhian Camilo Rojas

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada

Bogotá D.C., Colombia

Contenido

Índice de Tablas 1

Resumen 2

Planteamiento del problema 1

Objetivos 1

 General 1

 Específicos 1

Justificación..... 2

Introducción 3

Marco Teórico 4

 Teletrabajo..... 4

 Calidad de vida..... 6

 Calidad de vida laboral..... 8

 Teletrabajo en las empresas 9

 Identificación de los elementos principales del teletrabajo y los beneficios para los
trabajadores como para las empresas..... 10

 Modalidades de teletrabajo 11

 Desventajas o puntos de atención 12

 Ventajas o Beneficios..... 14

 Incidencia del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores y en las actividades de
las empresas 17

Encabezado: INCIDENCIA DEL TELETRABAJO EN LA CALIDAD DE VIDA	III
Calidad de vida.....	17
Incidencia del teletrabajo en las personas y en las empresas - casos	19
Conclusiones	23
Bibliografía	28

Índice de Tablas

Tabla 1 Argumentos para análisis de relación producción consumo y bienestar.....	8
Tabla 2 Características del Teletrabajo	11
Tabla 3 Modalidades del Teletrabajo	12
Tabla 4 Aspectos del Teletrabajo	12
Tabla 5 Desventajas del Teletrabajo	13
Tabla 6 Beneficios para las organizaciones	15
Tabla 7 Definiciones de CVL (Calidad de vida laboral).....	18

Resumen

El teletrabajo es una forma de organización laboral, que se desarrolla a distancia o lejos de las instalaciones de la empresa. Cuenta con tres modalidades que permiten a las empresas mediante un estudio detallado de viabilidad de implementación, definir para un grupo de trabajadores o para determinados de cargos, este tipo de trabajo. Esta forma de trabajo se apoya, casi que depende del uso integral de las tecnologías de la información y comunicaciones, también tiene una serie de ventajas y beneficios para las partes involucradas (empresa – trabajador), así como unos puntos de atención como lo llamamos en el presente escrito o desventajas; que desde la planeación y los controles pueden mitigarse. La calidad de vida para los trabajadores es una de las ventajas y es el enfoque de esta investigación, pues representa varios factores como el ahorro desde el punto de vista de los desplazamientos, el tiempo; así como de aspectos personales, sociales, familiares de los individuos que en conjunto con lo anterior brindan bienestar y felicidad. Por otra parte, y no menos importante, para las empresas y de acuerdo con la planeación integral, el teletrabajo aumenta la productividad, reduce costos de plana física, reduce el ausentismo, entre otros.

Palabras Clave: teletrabajo, calidad de vida, beneficios para las empresas.

Abstract

Teleworking is a form of work organization that takes place at a distance or far from the company's facilities. It has three modalities that allow companies through a detailed feasibility study to implement, define for a group of workers or for certain positions, this type of work. This way of working is supported, almost depends on the integral use of information and communication technologies, it also has a series of advantages and benefits for the parties involved (company - worker), as well as some points of attention as we call it in the present writing or disadvantages; that from planning and controls can be mitigated. The quality of life for workers is one of the advantages and is the focus of this research, because it represents several factors such as savings from the point of view of travel, time; as well as personal, social, family aspects of the individuals that together with the above provide well-being and happiness. On the other hand, and not least, for companies and according to comprehensive planning, teleworking increases productivity, reduces costs of physical planning, reduces absenteeism, among others.

Keywords: teleworking, quality of life, benefits for companies.

Incidencia del Teletrabajo en la Calidad de Vida de los Trabajadores y en el Desarrollo de las
Actividades de las Empresas

Planteamiento del problema

¿Cuál es la incidencia del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores y en el desarrollo de las actividades de las empresas?

Objetivos

General

Determinar la incidencia de los elementos principales del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores y en las actividades de las empresas.

Específicos

- Identificar los elementos principales del teletrabajo y los beneficios para los trabajadores como para las empresas.
- Reflexionar sobre la incidencia del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores y los beneficios para las empresas.

Justificación

La presente investigación tiene como propósito desarrollar desde los conceptos teóricos del teletrabajo, su incidencia en la calidad de vida de los trabajadores como también en el desarrollo de las actividades de las empresas. Lo anterior, orientado a la identificación y entendimiento de los beneficios para las partes mencionadas, teniendo en cuenta que para los trabajadores y su calidad de vida algunos de los beneficios correspondan a ahorros en tiempos y costos de desplazamiento, disminución del estrés, mejoras en la salud, entre otros; así como para las empresas el teletrabajo puede representar mejoras e incrementos de la productividad, mayor compromiso, disminución de costos fijos de planta física, etc. El desarrollo del documento pretende ofrecer una reflexión clara con temas o elementos del teletrabajo, respecto al valor agregado para las estrategias de las empresas, no solo como factor motivacional sino como ventaja competitiva y optimización de resultados.

Introducción

El teletrabajo “es una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. (...). La actividad profesional en el teletrabajo implica el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el teletrabajador y la empresa” Gray, Hodson y Gordon como lo cita (Peñaloza, 2012, pág. 1). (Osio, 2010, pág. 6) Afirma que esta forma de organización laboral reúne principalmente los siguientes elementos: “distancia, uso intensivo de las TIC¹, tiempo, profesiones y trabajo”. Respecto al entorno y las empresas, el teletrabajo desarrolla una serie de objetivos de tipo empresarial, socioeconómico y de los trabajadores. Frente al primero, por mencionar alguno, el empleador “asume menos riesgos, tanto de inversión en infraestructura, como de costos de planta física (...)” (Osio, 2010, pág. 10). Por otro lado, socioeconómicamente algunos de los objetivos del teletrabajo corresponde al mejoramiento de las condiciones medioambientales, disminución de la congestión del tráfico, mejoramiento de las condiciones de vivienda, “generar desarrollo de nuevas economías e industrias no exploradas en los países, principalmente en las comunidades locales, al ofrecerles oportunidades de trabajo a las nuevas generaciones de relevo y mejorar las condiciones de vida” (Osio, 2010, pág. 10). Con lo anterior, se da paso al desarrollo de este documento en donde no solo se identificarán los elementos principales del teletrabajo con las ventajas, bondades y puntos de atención, sino la incidencia principalmente en la calidad de vida de los trabajadores; esto, relacionado también con las ventajas que representa para las compañías en la actualidad.

¹ Tecnologías de Información y la comunicación.

Marco Teórico

Teletrabajo

El teletrabajo es una forma de organización laboral, en la que según Buirá (2012) “que se realiza a distancia y con la colaboración de las modernas tecnologías de la comunicación”

(p.22). que basa sus conceptos y desarrollo en las teorías que se mencionaran a continuación:

Las nuevas tecnologías de la era de la información y la comunicación por un lado, y los cambios en la organización del trabajo por el otro, están provocando una profunda transformación de la manera de trabajar. La economía global pide este cambio y la tecnología lo permite. Las empresas pueden localizarse en cualquier parte del mundo y las estructuras organizativas se flexibilizan. Estas transformaciones tienen claramente consecuencias para los mercados de trabajo. El nuevo mundo de trabajo es más inseguro y menos dependiente. (Universidad de Barcelona, 2000, p.2).

Con el paso del tiempo, la humanidad ha ido cambiando sus estructuras de vida y de relacionarse, y las TIC, ha sido el medio que se ha prestado para ello. Estas han permitido potenciar países, organizaciones y hasta seres humanos individuales en pro de la creación de una mejor calidad de vida. El uso de las TIC, permite la creación de nuevas estructuras y civilizaciones con diferenciaciones bien marcadas, según sea su uso, las cuales impactan la calidad de vida, el bienestar, el medio ambiente, la salud y muchos otros aspectos de la cotidianidad de cualquier ciudadano; (...). Estas ideas son reforzadas por Civit y March (2000:2), en su libro *Implantación del teletrabajo en la empresa*; al hacer referencia a palabras de Alvin Toffler: “una nueva civilización está emergiendo en nuestras vidas, y hombres ciegos están intentando en todas partes sofocarla. Esta nueva civilización trae consigo nuevos estilos familiares; formas distintas de trabajar, amar y vivir; una nueva economía; nuevos conflictos políticos; y más allá de todo esto, una conciencia modificada también.” Esto da a entender, que no se puede pensar en mantener estructuras estáticas y rígidas en las sociedades, debido a que existen cambios fundamentales en las actividades diarias y cotidianas que forman parte del ser en su estancia en el planeta, como vivir, amar y trabajar. Parte de los cambios de esta nueva civilización, está

fundamentada en el uso de las TIC como elemento distintivo, en específico, el uso de la Internet como elemento iniciador de los cambios sociales, individuales, organizacionales, políticos, entre otros.

(Osio, 2010, p.4).

Es importante analizar y comprender algunas definiciones que se tratarán en el desarrollo del presente ensayo, muchos autores en los últimos años han hablado sobre que es el teletrabajo, algunas se presentan a continuación. Para empezar, desde el punto de vista legal, el Ministerio del Trabajo en Colombia MINTRABAJO² por medio del decreto Nro. 0884 de 2012, reglamenta la Ley 1221 de 2008, cuyo objetivo consiste: “promover y regular el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones” (Ministerio del Trabajo, 2012, p.1). De igual manera, lo define como:

Una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo. (Ministerio del Trabajo, 2012, pág. 2).

A su vez, y teniendo como referente importante las tecnologías de información, Buirra (2012) afirma:

Es aquel trabajo que se realiza a distancia y con la colaboración de las modernas tecnologías de la comunicación, o si se quiere precisar un poco más, es aquella forma de trabajo que se realiza en un lugar alejado de las oficinas centrales o centros de trabajo habituales, y que implica la utilización de equipos informáticos y de telecomunicaciones como herramientas primordiales para el cumplimiento de las actividades (p.21).

² La misión del MINTRABAJO (Ministerio de Trabajo) consiste en: formular, adoptar y orientar la política pública en materia laboral que contribuya a mejorar la calidad de vida de los colombianos.

Para tener una vista más global del concepto tenemos la definición de la Organización internacional del Trabajo - OIT³ que consiste en:

Una forma de trabajo en la cual: a) el mismo se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y, b) la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación”(1), lo cual implica concebir el teletrabajo como una manera de organizar y realizar el trabajo a distancia con la asistencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el domicilio del trabajador o en lugares o establecimientos ajenos al empleador. (Cataño & Gómez, 2014, p.2).

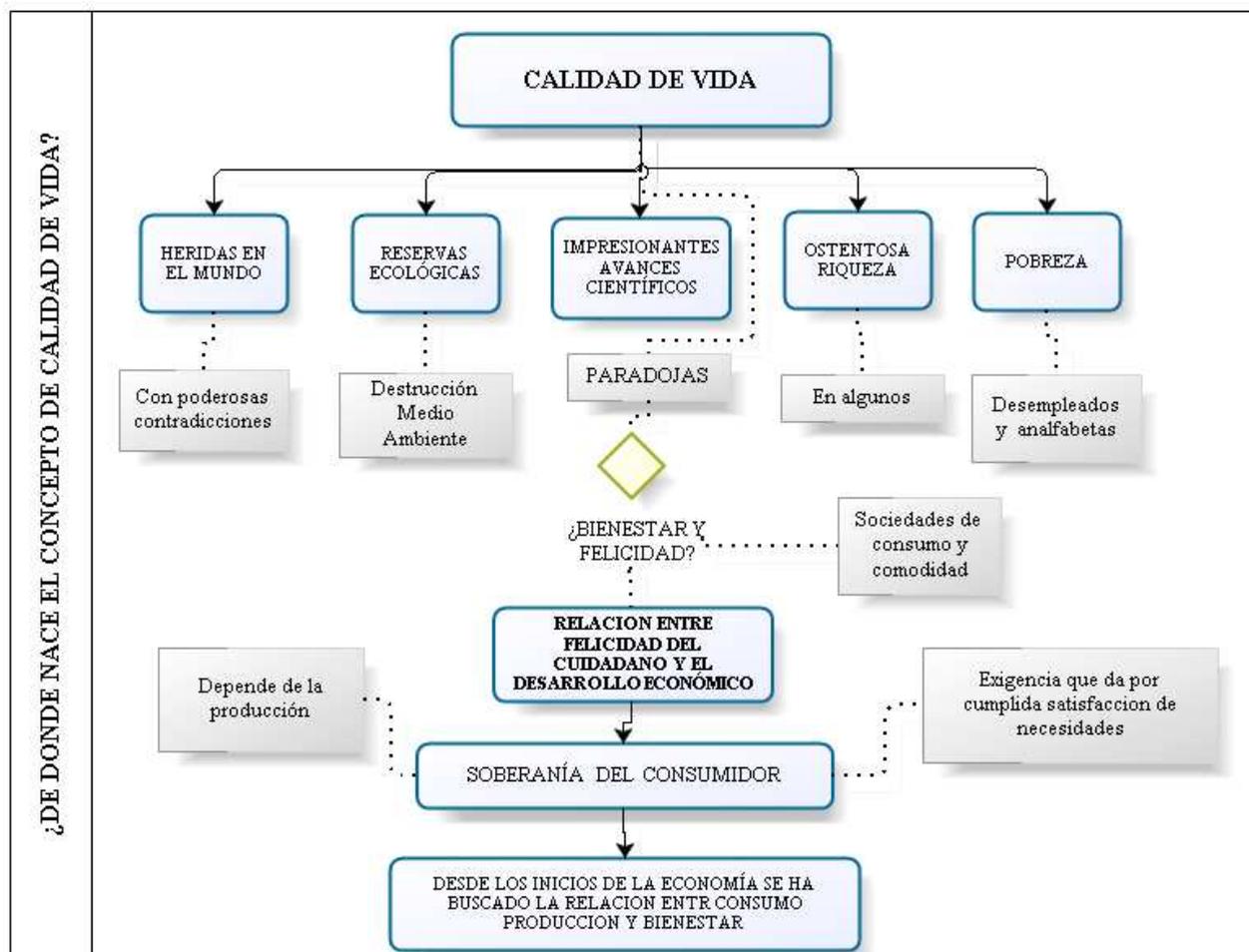
Calidad de vida

La siguiente figura muestra de manera resumida los aspectos relevantes que dan paso al entendimiento e investigación de los temas de la calidad de vida.

³ La Organización Internacional del Trabajo (OIT) vela por la justicia social, de los derechos humanos y laborales reconocidos internacionalmente.

Figura 1

Antecedentes del concepto de Calidad de Vida



Creación propia.

Desde la economía del bienestar, así como a partir de otras ciencias sociales, se ha intentado perfeccionar la falaz relación entre producción, consumo y bienestar, tomando entre otros, los argumentos que se resumen a continuación:

Tabla 1 Argumentos para análisis de relación producción consumo y bienestar

Argumento	Descripción
a)	Algo debe fallar, porque a pesar de la incontrolada producción y consumo irracional; existen aún muchos pobres.
b)	Concepto de bienestar social, pues es algo más que la simple satisfacción de los individuos.
c)	Reducción del individuo a un simple consumidor
d)	El acto de consumo, ha perdido en realidad el vínculo con las necesidades reales del individuo

Nota: tomado de (Blanco, 1988). Adaptado por el autor.

Ahora bien, en una primera aproximación al concepto de calidad de vida, serían importantes las especificaciones sobre el termino <vida> en el que se refiere a la vida humana en su versión no tanto individual como comunitaria y social, que incluye el ámbito de relaciones sociales, acceso a bienes, su entorno ambiental, se puede asimilar el termino <vida> al termino <actividad> lo que puede ser la forma específicamente humana de relacionarse con el mundo. “de esta manera la calidad de vida será, en muchos casos, sinónimo de la calidad de las condiciones en que se van desarrollando las diversas actividades del individuo, condiciones objetivas y subjetivas, cuantitativas y cualitativas” (Blanco, 1988, p.2).

Calidad de vida laboral

Teniendo en cuenta las variables objetivas y subjetivas que se derivan de las definiciones y análisis de calidad de vida; algunos autores conciben la calidad de vida laboral desde el punto de vista del trabajador, destacando “las variables como las experiencias individuales en el ambiente de trabajo, las percepciones, el nivel de motivación y el grado de satisfacción de los individuos” (Almudena & Agulló, 2002, p.4).

Teletrabajo en las empresas

Los retos están más relacionados con cambios en la cultura de trabajo que con obstáculos imposibles de superar. Hay firmas que consideran que el trabajo remoto no ayuda al pensamiento colaborativo y que es más difícil controlar que los empleados realmente trabajen. Pero la realidad es que observar a los empleados en su lugar de trabajo tampoco garantiza que cumplan con su obligación. Una cultura más centrada en resultados objetivos elimina dicha situación y premia a los empleados más rentables al darles autonomía. Asegurarse de que existe un solape en las horas que dedican a la oficina, así como reuniones periódicas presenciales y la selección de personal con autodisciplina, son imprescindibles para minimizar las ineficiencias. Otro tipo de retos, como la disponibilidad de una buena conexión a internet o correctos sistemas de seguridad informática, son fácilmente manejables

(Fernandez, 2013, p. 1).

Con estas teorías, damos paso al desarrollo de los objetivos específicos del documento, iniciando con la identificación de los elementos principales del teletrabajo, enfocados desde sus conceptos, modalidades, ventajas, desventajas o puntos de atención y beneficios tanto para los trabajadores como para las empresas. Una vez identificados, realizaremos una reflexión sobre la incidencia de dichos elementos en la calidad de vida de los trabajadores y las ventajas o puntos de atención que los mismos representan para las empresas.

Identificación de los elementos principales del teletrabajo y los beneficios para los trabajadores como para las empresas.

De acuerdo con el estudio realizado por Raúl Saco Barrios⁴, donde mediante el análisis de las diferentes posturas y conceptos logra consolidar la definición del Teletrabajo de manera sencilla, en el cual es importante precisar que la definición como tal admite una doble entrada, así:

Por una parte y amén de la natural alusión al trabajo a distancia, según el tipo de trabajo prestado (por cuenta propia o por cuenta ajena, autónomo o subordinado) por el trabajador: y por otra parte, según la clase de tecnología requerida (la telemática⁵, las telecomunicaciones o la informática. (Saco, 2007, p.6).

En el ámbito del derecho del trabajo, Saco (2007) afirma que “teletrabajo es el trabajo a distancia prestado mediante uso de las telecomunicaciones, por una persona y bajo subordinación” (p.7). Las siguientes premisas se consideran relevantes, para ampliar un poco más la definición: a) el teletrabajo es ejercido por una persona física (personal natural), b) el teletrabajo es prestado bajo subordinación. (Saco, 2007).

Más allá de la definición, se tienen tres (3) características del teletrabajo que aportan al entendimiento del mismo, así:

⁴ Raúl Guillermo Saco Barrios: Egresado de la Maestría en Relaciones Laborales, Bachiller en Derecho y Abogado; PUCP. Profesor ordinario del Departamento Académico de Derecho, PUCP.

⁵ Aplicación de las técnicas de la telecomunicación y de la informática a la transmisión de la información computarizada. (Real Academia Española, 2017)

Tabla 2 Características del Teletrabajo

Característica	Descripción
a)	Una actividad laboral que se realiza fuera de la organización en la cual se encuentran centralizados todos los procesos de la organización.
b)	La utilización de tecnología para facilitar la comunicación entre las partes sin necesidad de estar en un lugar físico determinado para cumplir sus funciones.
c)	Un modelo organizacional diferente al tradicional que replantea las formas de comunicación interna de la organización y en consecuencia genera nuevos mecanismos de control y seguimiento a las tareas.

Nota: tomado de (MINTIC, 2016). Adaptado por el autor.

Es importante mencionar lo que NO es el teletrabajo, según el libro blanco – el ABC del teletrabajo, hay cuatro (4) escenarios o planteamientos que no constituyen teletrabajo en Colombia, lo cual en el momento de análisis y potencial implementación es ineludible aclarar, y son: a) NO ES una profesión, b) NO ES UN call center, c) NO ES manufactura en casa y por último d) NO ES servicio a domicilio. (MINTIC, 2016).

Modalidades de teletrabajo

Cuando se trata de establecer la modalidad más apropiada para los tipos de organizaciones, es importante evaluar los siguientes aspectos: “tipo de trabajo y duración del mismo, cantidad de empleados, tamaño de la empresa, disponibilidades económicas y equipamiento necesario para el trabajo” (Forero, 2014, p.14).

De acuerdo con la iniciativa Nacional liderada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - MINTIC⁶ en alianza con en el Ministerio del Trabajo, se plantean las siguientes modalidades de teletrabajo:

⁶ El ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones promueve el acceso, uso efectivo y apropiación masivos de las TIC, para mejorar la calidad de vida de cada colombiano y el incremento sostenible del desarrollo del país.

Tabla 3 Modalidades del Teletrabajo

Modalidad	Descripción
Autónomo	Trabajadores independientes o empleados que se valen de las TIC para el desarrollo de sus tareas, ejecutándolas desde cualquier lugar elegido por él.
Suplementario	Trabajadores con contrato laboral que alternan sus tareas en distintos días de la semana entre la empresa y un lugar fuera de ella usando las TIC para dar cumplimiento. Se entiende que teletrabajaran al menos dos días a la semana.
Móvil	Trabajadores que utilizan dispositivos móviles para ejecutar sus tareas. Su actividad laboral les permite ausentarse con frecuencia de la oficina. No tienen un lugar definido para ejecutar sus tareas.

Nota: tomado de (MINTIC, 2016). Adaptado por el autor.

Las modalidades de trabajo, flexibles y a distancia han propiciado la transformación de las relaciones laborales, permitiendo a los empleados tener control sobre su tiempo y sus objetivos, y brindando a las organizaciones mayor productividad derivada del aumento en la calidad de vida de los trabajadores.

(MINTIC, 2016, p.13).

Tabla 4 Aspectos del Teletrabajo

SIN TELETRABAJO	CON TELETRABAJO
Horarios rígidos.	Horarios flexibles de acuerdo a las necesidades del cargo y los resultados esperados.
Trabajo en la sede de la organización.	Trabajo desde cualquier lugar
Sistemas de monitoreo y control físicos.	Dispositivos propios.
Reuniones limitadas.	Evaluación por resultados.
	Reuniones virtuales con participantes ilimitados.

Nota: tomado de (MINTIC, 2016). Adaptado por el autor.

Desventajas o puntos de atención

La siguiente tabla ilustra las desventajas tanto para las empresas como para los trabajadores, en el momento de implementar el teletrabajo, pues para encontrar equilibrio con las bondades o

beneficios del mismo, es importante evaluar y estudiar cuidadosamente los controles y planes para mitigar los efectos negativos.

Tabla 5 Desventajas del Teletrabajo

Desventaja	Descripción
Aislamiento	Interacción diaria con los compañeros sería desplazada.
Autodisciplina	Al momento de realizar o supervisar dicha actividad de trabajo. Se debe evitar utilizar la mayor parte del tiempo semanal en cosas domesticas o fútiles que resten tiempo y dedicación a los temas laborales.
Percepción de no reconocimiento	La sensación de estancamiento o crecimiento laboral.
Exceso de disponibilidad	La disposición permanente para trabajar podría convertirse en un riesgo que puede llevar al abuso por parte del empleador y la auto exigencia del teletrabajador. Se deberá considerar la fijación de un horario donde figura las horas de conectividad y deslocalización del trabajador.
Sobre carga	La sobrecarga de trabajo y una mala administración de cargas laborales, pueden ocasionar situaciones negativas para la salud física y mental del trabajador.
Inversión	Los beneficios en la implementación de las TIC para el teletrabajo, son mayores que la inversión y se verían en el mediano plazo.
Nuevos costos	Los costos de oficina serian transferidos al trabajador (luz, agua, internet, teléfono, etc.).
Confidencialidad	Las empresas deberán implementar plataformas de sistemas de seguridad para proteger y evitar fuga de información.
Pérdida de control	Las sanciones o despidos por inasistencias o faltas graves sería imposible aplicarlas a menos que estas se justifiquen en plazos de entrega de trabajos y calidad de los mismos.

Privacidad	Perdida de la privacidad originada por las TIC al momento de la supervisión laboral.
Incumplimiento legal	Una decreciente o vacía norma legal podría significar el abuso en la interpretación de la norma de teletrabajo por cualquiera de las partes para su propio beneficio.
Comunicación y trabajo en equipo	Los canales de comunicación y procedimientos no adecuados dificultarían una buena comunicación para el teletrabajador y la empresa.

Nota: recuperado de Castro Estrada como lo citan (Cano, Castro, & Peñafiel, 2017). Adaptado por el autor.

Ventajas o Beneficios

No todas las actividades pueden realizarse mediante el teletrabajo, ni todas las personas pueden llevar a cabo sus labores de esta manera, pues esta forma de organización laboral requiere de cuatro (4) características a nivel personal (Automotivación, organización, seguimiento y autonomía). Estas características presentan impactos directos en la salud laboral de los trabajadores, como se presentó en el subcapítulo anterior de desventajas y como a continuación se presentan las ventajas (Robles & Arias, 2015).

Para el trabajador

Para los trabajadores, el teletrabajo permite el incremento de los niveles de productividad, dado que sus labores se verán menos interrumpidas, a su vez, generan ahorro en los gastos de desplazamiento, en tiempo, combustible; lo que coincide con lo expuesto en el libro blanco del Teletrabajo en Colombia. A su vez, para el trabajador se observa también, disminución del estrés. Fernandez (2013). Afirma que los trabajadores “pueden acomodar sus horas de trabajo en función de las obligaciones familiares o del momento del día en el que tienen su "zona creativa"” (p.1).

Otros beneficios específicos para los trabajadores:

- Ahorros en tiempos por desplazamientos entre hogar y oficina.

- Ahorros en dinero derivados de la disminución de desplazamientos, tangibles en la reducción del combustible o pagos de transporte público.
- Ahorros y mejoras significativas en la alimentación y la salud, al consumir alimentos preparados en sus hogares.
- Mejoras en la salud al reducir el estrés derivados de los desplazamientos y los gastos asociados, además de las oportunidades para incluir en la rutina diaria tiempo para el cuidado físico.
- Reducción de la huella de carbono y el impacto ambiental producido por cada trabajador durante desplazamientos y el consumo de energía en las oficinas.
- Mejora en los lazos familiares y vecinales al tener mayor presencia física en el hogar y otros espacios de socialización.
- Optimización de las actividades personales gracias al desarrollo de habilidades para la gestión del tiempo y las tareas. (MINTIC, 2016, p.15).

Para la empresa

“Las empresas ahorran espacio y energía, pues no necesitan disponer de tantos escritorios con iluminación y computadoras. Este tema no es menor, ambos conceptos pueden llegar a superar hasta el 20 por ciento de los costos fijos”. (Fernandez, 2013, p.1).

Tabla 6 Beneficios para las organizaciones

¿Para qué área?	¿Por qué?
Negocio	<p>Mayor productividad equivale a mayores ingresos y mayor crecimiento del negocio.</p> <p>Costos predecibles asociados a la flexibilidad de la inversión en planta física, tecnología y recursos humanos que responderán a la demanda. A mayor demanda, crecimiento de la organización con inclusión de teletrabajadores; a menor demanda, escasos costos fijos.</p>

	Reducción de costos fijos en planta física, mantenimiento, servicios públicos, entre otros.
Operación	Control y seguimiento permanente al desarrollo de las tareas programadas a través de las herramientas tecnológicas. Procesos descentralizados pero interconectados.
Recursos humanos	Mejoramiento de las condiciones del reclutamiento al poder contratar al personal más calificado sin importar su ubicación o disponibilidad de desplazamiento hacia la sede de la organización. Mayor índice de retención del personal capacitado. Equilibrio entre los espacios laborales y personales de los empleados que generan mayor calidad de vida que se traduce en mayor productividad.
Tecnología	Reducción del costo en adquisición de hardware y software. Política "Bring Your Own Device -BYOD-" ⁷ que aprovecha los dispositivos de propiedad del trabajador y no aumenta costos para la organización. Control total sobre los escritorios virtuales y el flujo de la información. Reducción del esfuerzo en mantenimiento de equipos y optimización de la capacidad de respuesta frente al crecimiento de la compañía.
Programas de responsabilidad social	Reducción de la huella de carbono al evitar el desplazamiento de los trabajadores hacia la empresa. Inclusión socio-laboral de población vulnerable gracias a las TIC: situación de discapacidad, aislamiento geográfico, cabezas de familia. Aporte al mejoramiento de la movilidad de las ciudades y reducción del tráfico asociado a las jornadas de trabajo. Aplicación de buenas prácticas laborales que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y a su desarrollo, con la integración de los últimos avances de la tecnología y nuevas formas de trabajar.

Nota: recuperado de (MINTIC, 2016). Adaptado por el autor.

⁷ Traduce "Trae tu propio dispositivo". Es una tendencia que permite a los trabajadores llevar sus dispositivos portátiles personales para llevar a cabo tareas del trabajo y conectarse a la red y recursos corporativos.

Incidencia del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores y en las actividades de las empresas

Para dar paso al análisis de la incidencia del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores y en las potenciales ventajas o puntos de atención para las empresas, es importante profundizar y revisar el concepto de calidad de vida, y de calidad de vida laboral, dado que varios autores encuentran variables de análisis tanto desde el punto de vista personal de los individuos, así como organizacional.

Calidad de vida

Ardila (2003) afirma: Calidad de vida es un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos subjetivos y aspectos objetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar, psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad, y la salud objetivamente percibida. (p.163).

Respecto a calidad de vida laboral, se tienen dos bloques de análisis, por un lado: para aquellos autores que la entienden desde la óptica del trabajador y cuyo estudio de variables se basa en las experiencias individuales en el entorno laboral, las percepciones, la motivación y grado de satisfacción de los individuos. (Almudena & Agulló, 2002). Por otro lado el segundo bloque toma como “foco de análisis la organización aluden a la participación, toma de decisiones e implicación de los trabajadores en la dinámica del sistema, las condiciones laborales y aspectos estructurales y estratégicos de la organización” (Almudena & Agulló, 2002, p.830).

A todo este conjunto más o menos integrado de variables y dimensiones, como acabamos de ver, se le viene denominando CVL (Calidad de vida laboral): motivación hacia el trabajo; vinculación y

necesidad de mantener el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal; satisfacción laboral; eficacia y productividad organizacionales; condiciones del entorno socioeconómico; bienestar físico, psicológico y social; relaciones interpersonales; participación del trabajador en el funcionamiento de la organización y en la planificación de sus tareas; autonomía y toma de decisiones de los individuos sobre sus respectivos puestos de trabajo; desarrollo integral del trabajador; estrategias de cambio para conseguir la optimización de la organización; métodos de gerencia de los recursos humanos; condiciones y medio ambiente de trabajo; el trabajador como recurso y no como un costo empresarial / productivo. (Almudena & Agulló, 2002, pp. 830 - 831).

A continuación, algunas de las definiciones de CVL (*Calidad de vida laboral*):

Tabla 7 Definiciones de CVL (Calidad de vida laboral)

Autor (año)	Definición
Munduate (1993)	“La CVL considerada como meta, implica la mejora de la efectividad organizacional mediante la transformación de todo el proceso de gestión de los recursos humanos. Como proceso, la transición desde un sistema de control a un sistema de participación. Como filosofía, considera las personas como un recurso más que como un costo extensivo del proceso de producción”.
Heskett (1994)	“La calidad del ambiente de trabajo contribuye a la satisfacción de los empleados, lo que también se conoce como CVL”.
De la Poza (1998)	“La CVL haría referencia a un conjunto de estrategias de cambio con el objeto de optimizar las organizaciones, los métodos de gerencia y/o los puestos de trabajo, mediante la mejora de las habilidades y aptitudes de los trabajadores, fomentando trabajos más estimulantes y satisfactorios y traspasando poder, responsabilidad y autonomía a los niveles inferiores”.
Fernández Ríos (1999)	“Grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que viene dado por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de

Lau (2000)	trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo”. “La CVL se define como las condiciones y ambientes de trabajo favorables que protegen y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo laboral”.
------------	--

Nota: recuperado de (Almudena & Agulló, 2002). Adaptado por el autor.

Incidencia del teletrabajo en las personas y en las empresas - casos

Manuel Cervantes, Director de Recursos Humanos de IBM España y Portugal; presenta en el artículo “Las ventajas de la empresa flexible”, las bondades y la importancia del teletrabajo en las empresas, teniendo en cuenta la economía actual. Cervantes (2005). Afirma:

Nos encontramos en un entorno económico y empresarial caracterizado por el cambio continuo y la incertidumbre. Para hacer frente a esta situación las empresas e instituciones deben dotarse de una organización mucho más flexible, variable en costos y centrada en las competencias clave. Este tipo de organización, que en IBM hemos denominado “On Demand” (bajo demanda), implica una profunda remodelación de los procesos de negocio y una redefinición del uso de la tecnología y las infraestructuras. (p.1112)

A continuación algunas premisas relevantes del artículo:

- Las empresas tienen la responsabilidad de facilitar a los profesionales los métodos o herramientas para que puedan alinear sus obligaciones profesionales con su vida personal y responsabilidades familiares.
- La flexibilidad es, por lo tanto una política de ‘gana – gana’. Es una herramienta para que las empresas ganen efectividad y eficacia y es una herramienta para que la carga de trabajo no se convierta en una barrera u obstáculo para el desarrollo personal y familiar de los trabajadores.

- La política de flexibilidad convierte a la empresa en un polo de atracción y retención del talento humano, mejora la moral, el compromiso, la lealtad de la fuerza laboral e incrementa la productividad. También es una oportunidad mágica para que los trabajadores puedan gestionar mejor y de manera más equilibrada el tiempo y el trabajo. (Cervantes, 2005).

Una de las opciones que IBM plantea para potencializar la flexibilidad en el trabajo, es el teletrabajo:

Implantado con el objetivo de incrementar la flexibilidad en el desempeño del trabajo. Los empleados cuentan con ordenadores portátiles y teléfonos móviles, de forma que pueden realizar sus tareas en el lugar y tiempo que mejor les convenga (en casa, aprovechando tiempos muertos en desplazamientos, en dependencias de clientes, etc...). Así se mejora la productividad y se incrementa la satisfacción de los empleados, que pueden gestionar sus tiempos de manera más eficaz y equilibrar su vida laboral y personal. Un matiz importante es que el Plan Mobility⁸ no implica obligar a los empleados a trabajar en su domicilio. El número de horas que cada uno trabaja desde casa o desde la oficina es una opción individual que depende de la situación y carga de trabajo de cada uno. Diversas encuestas realizadas internamente confirman una mejora de productividad de hasta el 15% cuando el empleado teletrabaja, debido principalmente a la reducción de tiempos muertos. (Cervantes, 2005, p.116).

El gerente de relaciones laborales de Bci⁹, Andrés Bianchi, explica que las nuevas generaciones demandan más tiempo y conciliación entre la vida personal y laboral, menciona: “según nuestras encuestas, esta flexibilidad les genera mayor compromiso y mayor satisfacción. Al día de hoy, los 195 trabajadores que están inscritos para el beneficio han cumplido sus metas y no hemos recibido ninguna queja de los jefes” (Herrera, 2015, p.1).

⁸ Plan Mobility o teletrabajo, es una opción que maneja la empresa IBM para promover y potencializar la flexibilidad del trabajo en la empresa, especialmente para los trabajadores.

⁹ Empresa bancaria Chilena - Banco de Crédito e Inversiones, fundada en 1937.

Frente a la calidad de vida, y como lo explica Tania Herrera, “el teletrabajo es un cambio cultural que ya se ha instalado en algunas organizaciones y que está teniendo muy buenos resultados, tanto en la producción como en la satisfacción de los trabajadores”. (Herrera, 2015, p.1). A su vez, frente a algunos testimonios reales, tenemos:

- En Philips, el 80% de los colaboradores tiene acceso a este beneficio, explica Diego Otero, gerente regional de RR.HH.: "El trabajo remoto se establece en respuesta a la entrada de las nuevas generaciones. Es una práctica que implica un compromiso entre los empleados y sus jefes, ya que se trabaja por objetivos y no por control de horario".
- Todos los viernes, Patricia Courdurier (37), mánager de Márketing en IBM, trabaja desde su casa. Además, esos días también los aprovecha para realizar trámites en el banco, entrenar y juntarse a almorzar sagradamente con sus amigas. "Para mí no ha sido difícil adaptarme, he aprendido a organizarme. En verdad me siento súper contenta y satisfecha de trabajar con esta flexibilidad", dice Patricia. El teletrabajo también le ha dado la posibilidad de visitar a su hermana que vive en Atlanta cuando ha viajado por reuniones de trabajo a Estados Unidos: "Puedo hacer mis funciones desde su casa en forma remota y al mismo tiempo aprovechar de estar con mi familia".
- Eduardo Moltedo (35), ejecutivo de riesgo financiero de Bci, también ha visto los frutos del teletrabajo. Aunque tiene que trasladarse desde Viña del Mar a Santiago tres veces a la semana, el resto de los días tiene permiso para trabajar de su casa. Además de entregarle un teléfono inteligente, la empresa le instaló una pequeña oficina en su departamento, con un escritorio, un computador e impresora. El trabajo remoto le ha permitido ver más tiempo a su mujer, ir al gimnasio frecuentemente y no desgastarse. Eduardo sufre de una discapacidad física. "Siento que mi rendimiento ha mejorado porque puedo abarcar más tareas y estoy más descansado. En verdad lo veo como un aporte a mi calidad de vida". (Herrera, 2015, p.1).

Si bien es cierto que el teletrabajo representa muchos beneficios para los trabajadores como se ilustra en los ejemplos anteriormente expuestos; también existen algunas dificultades o puntos de

atención que desde la planeación de este sistema o forma de trabajo se deben tener en cuenta. En el siguiente ejemplo, Tania Herrera, explica a través del artículo el caso puntual de una teletrabajadora así: "Para mí, la posibilidad de manejar mis tiempos y conciliar la vida laboral con la familiar es una de las cosas que más valoro", dice Paula. (Herrera, 2015, p.1).

Además de organizar su propia agenda, también este modelo de trabajo le ha permitido ahorrar tiempo de traslado. "Después de ir a dejar a mi hija en la mañana, puedo demorarme una hora a la oficina. Pero lo que hago es irme a un café que está al lado del colegio, trabajo o reviso mi correo desde mi notebook unos 45 minutos, y en vez de tardarme 60 minutos en el auto, llego en 15", cuenta Paula. Sin embargo, no todo fue tan fácil para ella cuando en su oficina empezaron a implementar el modelo de flexibilidad laboral. "Tienes que adaptar un espacio en tu casa para poder enfocarte. Además, tienes que acostumbrar a tu entorno: de repente llega la nana para decirte que llegó un pedido, o el jardinero, y puedes estar en una llamada con un cliente. No es fácil". (Herrera, 2015, p.1).

Conclusiones

- La economía global, las nuevas tecnologías y los cambios en la organización del trabajo, han venido transformando en general a la humanidad. Estas exigencias se han soportado con las tecnologías de la información y comunicaciones, mediante sus gigantescos avances. Desde el punto de vista del trabajo, hoy por hoy las empresas están en capacidad de localizarse en cualquier parte del mundo y operar con normalidad mediante estructuras organizativas flexibles (una de las opciones es el Teletrabajo); por otro lado, frente a las relaciones humanas y laborales, estas transformaciones profesionales y el uso de la tecnología han permitido a las empresas incrementar la productividad derivada del aumento en la calidad de vida, el bienestar, el medio ambiente, la salud y muchos otros aspectos de la cotidianidad de cualquier ciudadano.
- El teletrabajo se define como una forma de organización laboral o forma de trabajo, que se caracteriza por ser a distancia o en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, el cual es prestado mediante uso de las tecnologías de información y telecomunicaciones por una persona natural y bajo subordinación. No deberá ser confundido con conceptos de call center, manufactura en casa, como una profesión o de servicios de domicilios. Es importante mencionar que la existencia de tan diversas definiciones es uno de los principales motivos por los cuales se desconoce el número de teletrabajadores habidos en el mundo o en un país determinado.
- El teletrabajo puede darse en tres modalidades. Para la definición de la modalidad adecuada según las necesidades y tipos de empresa, es necesario llevar a cabo dentro de la planeación y análisis integral para la implementación del teletrabajo, por lo menos los siguientes aspectos: tipo de trabajo y duración del mismo, cantidad de empleados, tamaño de la

empresa, tipo de estructura organizacional, presupuestos financieros para equipamientos y demás herramientas de control. Este último cobra importancia dado que como lo veremos en otra de las conclusiones en las que se tratan los puntos de atención o desventajas del teletrabajo; siendo el control por parte del empleador el aspecto que desde mi opinión representa mayor riesgo, no desde el punto de vista del monitoreo u observación como tal del trabajador, sino desde la confidencialidad de la información y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de los cargos. Es por esto, que la adecuada planeación para disponer de recursos para los sistemas bien sea informáticos como desde las herramientas metodológicas de control, es de vital importancia. Ahora bien, en relación con las modalidades, encontramos las siguientes categorías: a) Teletrabajo Autónomo b) Teletrabajo Suplementario c) Teletrabajo Móvil, (explicación Tabla 3), la definición de la modalidad como bien se mencionó anteriormente debe contar los respectivos análisis y definición de controles. Para algunos autores, se identifican otras clasificaciones, que luego de la lectura y análisis se enmarcan también en los principios básicos de estos tres grupos.

- La calidad de vida se define como el estado de satisfacción general de las personas o la calidad de las condiciones en que las mismas desarrollan las diversas actividades; reúne componentes de análisis subjetivos, como por ejemplo: bienestar psicológico y social, la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida como tal, la productividad personal y la salud; y objetivos como lo son el bienestar material, relaciones armónicas con el ambiente físico, social, con la comunidad y la salud física. Frente al ámbito laboral, se analizan también las experiencias individuales en los diferentes ambientes de trabajo y las percepciones a nivel de motivación personal.

- Teniendo en cuenta los conceptos anteriores y considerando más específicamente la incidencia por ejemplo para las personas en su la calidad de vida, frente a la aplicación del teletrabajo; encontramos desde mi opinión, más ventajas y beneficios que desventajas. Pues, dada la constante transformación de la sociedad en general, no solo por el entorno económico por ejemplo, sino por los avances de la tecnología; las personas buscamos cada vez más distintas formas de optimizar los tiempos, las actividades y sobre todo el tiempo en familia. Esta alineación o equilibrio de actividades y obligaciones reúne mayor parte de los componentes de lo que en el desarrollo del presente documento entendemos como calidad de vida; pues son una serie de elementos objetivos y subjetivos que conformarían o describirían, el concepto como tal. Por consiguiente, al encontrar como beneficio temas de ahorros (tiempos y gastos de desplazamiento), salud (alimentación saludable), socio ambientales (medio ambiente y disminución de la contaminación) y familiares (tiempo de calidad), por señalar algunos; en trabajadores que gocen la posibilidad de implementar como forma de trabajo el teletrabajo, estaríamos apuntando al mejoramiento sin duda alguna de la calidad de vida.
- Las desventajas para el teletrabajador, se enmarcan principalmente elementos propios de la relación con el empleador y costos adicionales. El primer bloque hace referencia al posible aislamiento del trabajador, a la percepción de no reconocimiento, al exceso de disponibilidad, y quizás debilitamiento de los canales de comunicación, lo que impacta el trabajo en equipo entre otras cosas. El segundo aspecto, identifica los posibles costos que el trabajador deberá asumir adicionales como por ejemplo (luz, agua, internet, teléfono, etc.). Para esto, la empresa a través de la planeación, monitoreo y un plan piloto, debe analizar y hacer seguimiento a las respuestas o comportamientos que como consecuencia a los puntos

de atención, reflejen alertas que impacten los objetivos estratégicos de los cargos; de esta manera y así tomar las acciones pertinentes. Considero que con los controles y el seguimiento adecuado, los efectos potencialmente negativos de estos puntos de control o riesgos, pueden mitigarse.

- Los beneficios para las empresas de acuerdo con el ABC o Libro Blanco del Teletrabajo (tomado de Cisco 2011) se reflejan a través de las siguientes cifras: aumento de la productividad (23%), reducción de costos en la planta física (18%), reducción del ausentismo (63%), reducción de retiro voluntario de empleados (25%) y preferencia de un empleo con trabajo móvil sobre otro (72%). En complemento a lo anterior, se describen en la tabla 6 de este documento los beneficios para las empresas agrupados en cinco (5) bloques principales así: beneficios frente a: a) el negocio b) la operación c) la tecnología d) recursos humanos y e) responsabilidad social. Estos factores le aportan a la empresa elementos de competitividad no solo por la flexibilidad del trabajo, sino por las competencias y fortalezas de sus recursos, sus procesos, sus controles y las tecnologías aplicadas; lo que lo hace al empleador y a todo el equipo; generar, conservar y fortalecer las sinergias necesarias para lograr resultados, cumplir metas y alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.
- Es importante tener en cuenta las cinco etapas de la implementación del teletrabajo, las cuales se relacionan a continuación 1) compromiso institucional 2) planeación 3) autoevaluación 4) prueba piloto y 5) apropiación y adopción, las cuales cuentan con una serie de elementos que guían y aportan a la revisión de dicha implementación. Esto, con el propósito de evitar o por lo menos alertar los efectos no tan positivos de esta forma de trabajo; como por ejemplo los efectos para el empleador (índices de productividad de los procesos y de motivación de los trabajadores) de las desventajas de los trabajadores

(mencionadas anteriormente). Otras desventajas para las empresas corresponden a potenciales abusos involuntarios, dado el exceso de disponibilidad del trabajador, mala administración de las cargas laborales, riesgos de fuga de información (confidencialidad), falta o débil control administrativo, entre otros. Así las cosas y desde mi opinión, los controles aportan considerablemente a la disminución de los efectos negativos, para que las empresas no abandonen o desistan de esta excelente forma de trabajo.

Bibliografía

- Almudena, S. T., & Agulló, T. E. (2002). *Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador*.
Obtenido de Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal: Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/727/72714422/>
- Ardila, R. (2003). *Calidad de vida: una definición integradora*. Obtenido de Redalcy.org - Revista Latinoamericana de Psicología: <http://www.redalyc.org/pdf/805/80535203.pdf>
- Blanco, A. (1988). *Calidad de vida - Universidad Autonoma de Madrid*. Obtenido de Scholar google: Recuperado de http://www.theoria.eu/dictionary/C/calidad_vida.pdf
- Buira, J. (2012). *El teletrabajo, entre mito y la realidad*. Barcelona: UOC.
- Cano, R., Castro, R., & Peñafiel, E. (02 de 05 de 2017). *Ventajas y desventajas del teletrabajo aplicados en la ciudad de Lima- Perú, 2016*. Obtenido de Universidad las Americas: Recuperado de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/156/ROCASA%202017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cataño, S. L., & Gómez, N. E. (2014). *El concepto de teletrabajo: Aspectos para la Seguridad y Salud en el Empleo*. Obtenido de Revistas Científicas Universidad CES: Recuperado de <http://revistas.ces.edu.co/>
- Cervantes, M. (01 de 07 de 2005). *Las ventajas de la empresa flexible*. Obtenido de Universia Business Review: Recuperado de <https://ubr.universia.net/article/view/524/ventajas-empresa-flexible->
- Fernandez. (11 de 11 de 2013). *VENTAJA COMPETITIVA / Las bondades del teletrabajo*. Obtenido de Recuperado de

<http://go.galegroup.com.ezproxy.javeriana.edu.co:2048/ps/i.do?p=STND&u=9211haea&iid=GALE%7CA355541861&v=2.1&it=r&sid=ebSCO&authCount=1&selfRedirect=true#>

Forero, A. (1 de 09 de 2014). *El teletrabajo una alternativa con beneficios para la organización, el trabajador y el medio ambiente*. Obtenido de Pontificia Universidad Javeriana:

Recuperado de

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/11107/ForeroCadenaAndresLeonardo2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Herrera, T. (27 de 04 de 2015). *El teletrabajo cautiva a las nuevas generaciones y mejora su compromiso laboral*. Obtenido de Gale - El Mercurio de Chile: Recuperado de

<http://go.galegroup.com.ezproxy.javeriana.edu.co:2048/ps/i.do?p=IFME&u=9211haea&iid=GALE%7CA411195052&v=2.1&it=r&sid=ebSCO&authCount=1&selfRedirect=true>

Ministerio del Trabajo. (30 de 04 de 2012). *Decreto PDF*. Obtenido de Ministerio de Trabajo:

Recuperado de

http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36491/decreto_0884_de_2012.pdf/317004d2-cb38-5088-b719-5ed047bec077

MINTIC. (04 de 04 de 2016). *Libro Blanco el ABC del Teletrabajo en Colombia*. Obtenido de

Portal de Teletrabajo Colombia: Recuperado de <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8364.html>

MINTIC. (s.f. de s.f. de s.f.). Obtenido de MINTIC: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-540.html>

MINTRABAJO. (s.f de s.f de s.f). Obtenido de MINTRABAJO:

<http://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/el-ministerio/nuestra-funcion/mision-vision-y-objetivos>

OIT. (s.f. de s.f. de s.f.). *Organización Internacional de Trabajo*. Obtenido de OIT:

<http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/mission-and-objectives/lang--es/index.htm>

Osio, H. (01 de 01 de 2010). *El Teletrabajo: Una opción en la era digital*. Obtenido de Red de

Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal: Recuperado de

<http://www.redalyc.org/pdf/2190/219014912006.pdf>

Peñalosa, J. (28 de 03 de 2012). *Teletrabajo: reto de las nuevas organizaciones*. Obtenido de

Dictamen Libre: Recuperado de

<http://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/dictamenlibre/article/view/493>

Real Academia Española. (2017). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia

Española: <http://dle.rae.es/?id=ZMw3qaN>

Robles, A., & Arias, E. (01 de 04 de 2015). *Volumen #12: Teletrabajo: algunas consideraciones*

sobre su efecto en la salud laboral. Obtenido de Universidad Nacional de Costa Rica:

Recuperado de <http://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/10252>

Saco, B. (2007). *El teletrabajo*. Obtenido de Dialnet: Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5085077>

Universidad de Barcelona. (2000). *El teletrabajo, un indicador de cambio en el mercado de*

trabajo. Obtenido de Universidad Complutense Madrid: Recuperado de

<https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/viewFile/CRLA0000220227A/32471>

Vindas, L. (23 de 05 de 2010). *73% de empresas que usan teletrabajo estan satisfechas*.

Obtenido de Gale - La Nacion de Costa Rica: Recuperado de

<http://go.galegroup.com.ezproxy.javeriana.edu.co:2048/ps/i.do?p=STND&u=9211haea&iid=GALE%7CA226597312&v=2.1&it=r&sid=ebsco&authCount=1&selfRedirect=true>