



MARHTO

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS, TRABAJO Y ORGANIZACIONES

Máster Universitario en Gestión de Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones

Trabajo de Fin de Máster

Curso 2021/2022

Convocatoria junio

Orientación: Revisión bibliográfica

Título: Estudio sobre el teletrabajo, ¿solución o problema?

Estudiante: Antonio Luis Hernández Nicolás

Tutor: María José Alarcón García

Código OIR: TFM.MGR.MJAG.ALHN.220421

Murcia, a 13 de junio de 2022

ÍNDICE

Resumen	3
Abstract	3
1. Introducción	4
2. Objetivos	8
3. Tipologías	8
3.1. Teletrabajo en el domicilio.....	9
3.2. Telecommutting o teletrabajo combinado.....	9
3.3. Telecentros u oficinas satélites	9
3.4. Teletrabajo móvil.....	9
3.5. Oficina virtual	9
4. Ventajas e inconvenientes del teletrabajo para la empresa y el trabajador.....	10
4.1. Ventajas para la empresa.....	10
4.2. Inconvenientes para la empresa.....	10
4.3. Ventajas para el trabajador.....	11
4.4. Inconvenientes para el trabajador.....	11
5. Modelo de implantación del teletrabajo	12
6. Conclusiones	13
7. Referencias bibliográficas	14

RESUMEN

Se plantea como objetivo principal el análisis del teletrabajo desde sus inicios hasta los últimos cambios que se han producido en el ámbito laboral actual. A través de investigar cuales son sus ventajas y desventajas podemos realizar un análisis que pueda determinar en el ámbito de los RR.HH si su implantación es beneficiosa tanto para la empresa como para el trabajador debido a que en los últimos años se ha producido un gran auge del mismo rompiendo las barreras que tenía trabajar en un espacio común físico.

Se menciona a diferentes autores que hacen alusión a aspectos relevantes en estas cuestiones; además, se revisa estadísticas oficiales que ponen en relieve la realidad actual y la legislación en cuanto al teletrabajo. Se aprecia que la llegada del teletrabajo se ha acelerado a raíz de la pandemia, ya que dicho momento histórico ha propulsado esta modalidad laboral.

Palabras clave: teletrabajo, trabajadores, laboral, pandemia.

ABSTRACT

The main objective is telecommuting analysis from its beginnings to its last changes that have occurred in the current workplace. Through investigating what are its advantages and disadvantages, we can carry out an analysis that you can determinate in the field of HR if its implementation is beneficial for both the company and the worker due to the fact that in recent years there has been a great boom in the same, breaking down the barriers of working in a common physical space.

Different authors are mentioned who allude to relevant aspects in these questions; in addition, official statistics are reviewed that highlight the current reality and the legislation regarding telecommuting. It is appreciated that the arrival of telecommuting has accelerated as a result of the pandemic, since this historical moment has propelled this work modality.

Key words: telecommuting, workers, work, pandemic.

1. INTRODUCCIÓN

El teletrabajo tiene su origen a mitad de los años setenta en EE.UU, mientras transcurría la crisis del petróleo, el término “teletrabajo” (telecommuting, en inglés) fue acuñado por el ingeniero de la NASA (Jack Nilles, 1988), que sostenía “La posibilidad de llevar el trabajo al trabajador, en lugar de enviar el trabajador al trabajo”. En consecuencia, se descongestionaría parte del tráfico de las urbes, se dotaría de una oportunidad laboral a personas discapacitadas, se aumentaría la productividad, disminuirían los gastos de empresa (luz, agua, electricidad, climatización, alquiler o compra del lugar de trabajo...) llegando a lograr una mayor calidad de vida a los empleados al obtener más flexibilidad, logrando un mayor bienestar laboral.

El teletrabajo, según la OIT (2020), es una subcategoría del concepto más amplio de “trabajo a distancia”, que engloba a los trabajadores que utilizan tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) o teléfonos fijos para desempeñar el trabajo remotamente. Al igual que ocurre en el caso del trabajo a distancia, el teletrabajo puede efectuarse en diferentes ubicaciones fuera del lugar del trabajo predeterminado. El teletrabajo constituye una categoría única debido a que el trabajo desempeñado remotamente entraña la utilización de dispositivos electrónicos personales.

A consecuencia de la Covid-19, tanto las empresas que ya estaban acostumbradas al trabajo a distancia como las que no lo tenían implantado, se vieron obligadas a facilitar a sus trabajadores esta modalidad de forma inmediata. Según la OIT (2020), el número de personas que teletrabajan a tiempo completo o parcial ha venido incrementándose de forma gradual con el paso de los años; no obstante, la pandemia ha acelerado la adopción, por parte de las empresas con las modalidades de teletrabajo. Es patente que esta modalidad laboral es una herramienta importante que ofrece una seguridad operativa, que en tiempos normales, generaría unos beneficios tales como ahorro de desplazamiento al lugar de trabajo, el desarrollo de actividad laboral con menores distracciones en el entorno de la oficina y una mejor conciliación en la vida laboral y personal.

Atendiendo a algunas definiciones consultadas, como la proporcionada por Gálvez y Pérez, (2009), definiría el teletrabajo como un método organizativo del trabajo que se puede llevar cabo en diferentes emplazamientos, realizando un uso de las TIC y que puede conllevar ventajas e inconvenientes a la empresa y al trabajador.

Pese al elevado uso del teletrabajo en los últimos años, únicamente se contaba con el artículo 13 del [Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprobó el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores](#), donde se menciona que el trabajo a distancia se considera cuando el trabajador realiza la mayor parte de su actividad laboral en su domicilio u otro lugar escogido por este, resultando alternativo con su trabajo presencial en la oficina. Además, se determina que los empleados que trabajen bajo esta modalidad, tendrán los mismos derechos que los que asisten presencialmente a la empresa. Sin embargo, no fue hasta septiembre de 2020 cuando se publicó en el BOE el [Real Decreto-Ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia](#), fórmula escogida por el Gobierno, dada la urgencia debido a la pandemia, con el objeto de regular dicha modalidad laboral, ya que no existía una norma expresa que amparase a los teletrabajadores. El 9 de julio de 2021 se promulga la vigente Ley 10/2021, de trabajo a distancia, la cual incorpora, respecto al RD-Ley, algunas novedades en materia de igualdad y no discriminación, así como cambios puntuales en varios artículos añadiendo la accesibilidad de diferentes colectivos y el aumento en las cuantías de las sanciones.

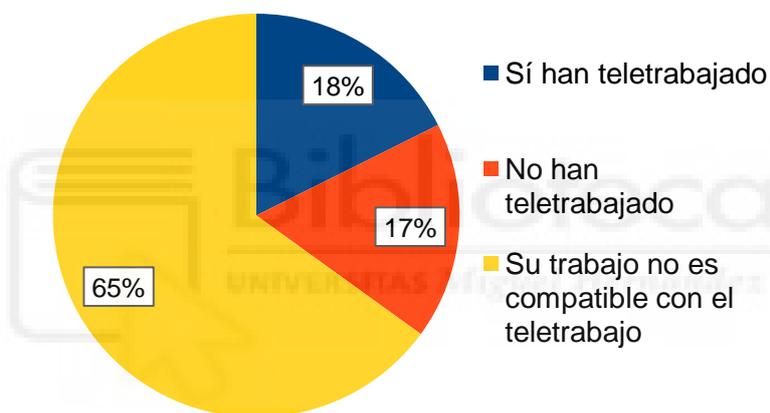
La citada Ley indica en su artículo 1, el porcentaje mínimo que se debe cumplir de trabajo a distancia, para que resulte de aplicación. En este sentido, se determina que “se entenderá que es regular el trabajo a distancia que se preste, en un periodo de referencia de tres meses, un mínimo del treinta por ciento de la jornada, o el porcentaje proporcional equivalente en función de la duración del contrato de trabajo”. De esta normativa se deduce que, en una semana de cinco días laborales, el trabajador debe teletrabajar al menos un día y mitad de otro día.

Asimismo, en el artículo 2 donde se define el trabajo a distancia como una “forma de organización del trabajo o de realización de la actividad laboral conforme a la cual esta se presta en el domicilio de la persona trabajadora o en el lugar elegido por esta, durante toda su jornada o parte de ella, con carácter regular”. Y destaca el artículo 4 apartado 3, donde se precisa que las empresas están obligadas a evitar cualquier discriminación, directa o indirecta, particularmente por razón de sexo, edad, antigüedad o grupo profesional o discapacidad, de las personas trabajadoras que prestan servicios a distancia, asegurando la igualdad de trato y la prestación de apoyos, y realizando los ajustes razonables que resulten procedentes. En este punto, se quiere señalar la igualdad de trato y de oportunidades y no discriminación de forma real, llegando a

realizar los cambios necesarios por parte de la organización para lograr la integración absoluta de sus empleados. En cuanto a infracciones se realiza la modificación del artículo 40 del [texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social, aprobado por el Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto](#), aumentando las cuantías de las sanciones.

Según los datos extraídos de una encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares (INE, en su nota de prensa de noviembre de 2021), el 17,6% de las personas ocupadas, 3,3 millones, afirma haber teletrabajado, el 17,4 % declaran no haberlo hecho, aunque su trabajo lo permitiese y el 65% restante no lo hicieron porque su tipo de trabajo no era compatible con el teletrabajo.

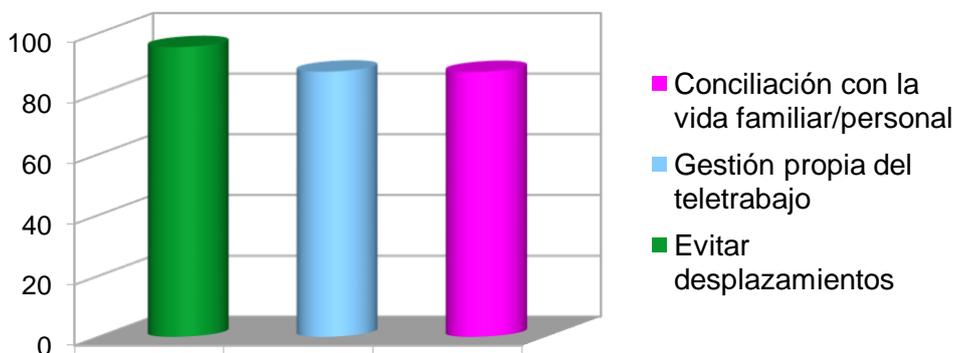
Tabla 1: Datos población



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE 2021

Es reseñable que las mujeres trabajaron online más que los hombres (18,1% frente a 17,1%). En cuanto a la percepción del teletrabajo, se ha obtenido 8,2 puntos sobre 10, valorando positivamente esta modalidad laboral, tal y como se puede comprobar en la tabla 2, destacando como principales ventajas “evitar desplazamientos (95,4%)”, “gestión propia del teletrabajo (87,3%)” y “conciliación con la vida familiar/personal/laboral (87,2%)”.

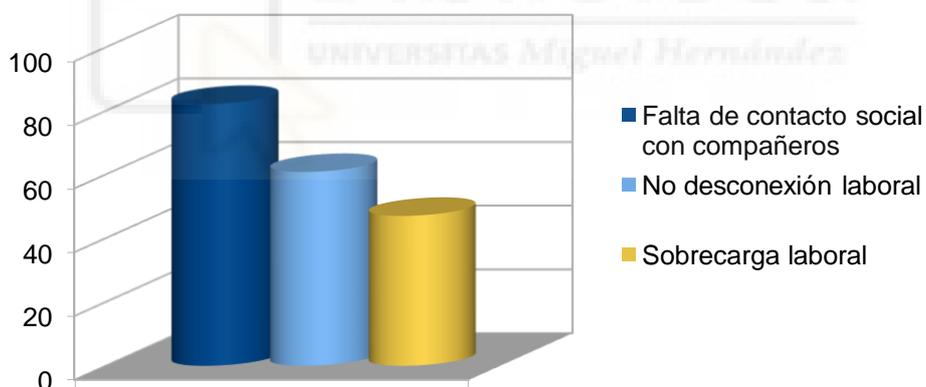
Tabla 2: Ventajas del teletrabajo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE 2021

En la tabla 3 se han reflejado las desventajas, tales como “falta de contacto social con compañeros (82,2%)”, “no desconexión laboral (60,8%)” y “sobrecarga laboral (47%)”.

Tabla 3: Desventajas del teletrabajo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE 2021

En cuanto a los motivos principales por los que no se ha teletrabajado, son que prefieren el trabajo presencial, aunque su trabajo le permitiría teletrabajar (58,5%), la empresa no tiene la voluntad de implantarlo (35,8%), “la empresa no dispone de los medios tecnológicos suficientes (15,5%)” y “su domicilio no está adecuado para el teletrabajo (10,8%)”.

Uno de los aspectos más relevantes de este trabajo, es que podemos poner en valor el uso del teletrabajo, ya que contribuye enormemente a la lucha contra el cambio climático (ODS 13), puesto que el uso de esta modalidad ha contribuido a la reducción de gases contaminantes impulsando un cambio sostenible con los objetivos de la Agenda 2030.

2. OBJETIVOS

El objetivo de este trabajo consiste en el estudio del teletrabajo, conocer la implantación del teletrabajo por la dirección de RR.HH., cómo están desempeñando sus funciones a través del formato de teletrabajo, sus ventajas y desventajas y, en último lugar, la aportación de propuestas propias.

La elección de esta investigación se debe al interés que suscita actualmente el uso del teletrabajo, puesto que nos encontramos en una situación de pandemia a causa de la Covid-19, que está afectando directamente en la forma de trabajar y relacionarnos en la mayoría de puestos de trabajo. Gracias a la fuerte implementación del teletrabajo, es un momento adecuado para poder obtener un reflejo clave de lo que ha supuesto para las personas que realizan teletrabajo y su organización. El incremento del teletrabajo en las organizaciones ha llevado a estos trabajadores a pasar la mayor parte de su jornada laboral fuera de la oficina, sin contar con la figura del superior jerárquico de forma presencial, lo que puede derivar en ventajas y desventajas para el departamento de RR.HH. la empresa y el trabajador por este cambio impuesto de forma repentina, que comienza a formar parte del nuevo día a día de estas personas.

Con este estudio, se pretende comprobar si la implantación del teletrabajo es beneficiosa tanto para los trabajadores como para la empresa, así como averiguar si el uso del teletrabajo es un problema o si, por el contrario, esta situación les ha beneficiado por los distintos aspectos positivos que facilita, al tratarse de una forma de trabajo no presencial en las dependencias de la empresa.

3.TIPOLOGÍAS

Dependiendo del lugar donde se desarrolla la actividad laboral del teletrabajo podemos clasificar el teletrabajo en distintas tipologías, cuyas diferencias pueden llegar a ser muy útiles. A este respecto, y siguiendo a Navarrete (2014) podemos distinguir las siguientes:

3.1 Teletrabajo en el domicilio

El teletrabajo a domicilio “electronic home office” se desarrolla en la residencia del empleado, manteniendo contacto a distancia con su centro de trabajo, con el fin de recibir instrucciones, así como mantener informada a su empresa sobre las tareas realizadas. Esta modalidad traslada su centro de trabajo a su propio hogar. Según la OIT (2018), se entiende como todo empleo que se efectúe en el edificio residencial u otro tipo de vivienda en que resida normalmente el trabajador.

3.2 Telecommuting o teletrabajo combinado

El empleado puede desarrollar su tarea en diferentes lugares de trabajo, tanto en su casa como en la oficina.

3.3 Telecentros u oficinas satélites

Esta modalidad de teletrabajo se constituye en entornos laborales con recursos compartidos y espacios adaptados tecnológicamente para poder desarrollar esta modalidad laboral. Los trabajadores no se dirigen a la compañía de origen, sino a estos telecentros u oficinas que están localizadas, generalmente, en la periferia de las grandes urbes con el fin de reducir gastos. No obstante, Hudson, 1999 (como se citó en Jiménez, J. A., Padilla, A y Del Águila, A. R. 2001) considera que, para otorgarles la categoría de telecentros, éstos deben proveer servicios relacionados con las TIC y ser accesible al público, es decir, no estar dirigidos únicamente a un grupo de usuarios.

3.4 Teletrabajo móvil

Conocido también como “mobile teleworking”, cuya característica destacable es que el lugar de trabajo no se encuentra situado en un lugar establecido, teniendo la posibilidad de desarrollar la tarea laboral en cualquier sitio.

3.5 Oficina virtual

Es un lugar virtual en el que se puede desempeñar la actividad laboral de igual manera que una oficina convencional, pero sin las limitaciones de un espacio físico. Al no estar sujeto a un lugar tangible se puede desarrollar la actividad laboral donde se encuentre el trabajador.

4. VENTAJAS E INCOVENIENTES DEL TELETRABAJO PARA LA EMPRESA Y EL TRABAJADOR

El teletrabajo surgió como una nueva vertiente laboral, más concienciada con la reducción de los desplazamientos, evitando mayores gases contaminantes a nuestra capa de ozono, así como ha sido capaz de modificar las modalidades de trabajo estándar, logrando eliminar barreras fronterizas, dando lugar a la creación de contratos laborales con colectivos altamente preparados, pero lejos del lugar de origen de las actividades en la oficina. Sin embargo, el teletrabajo no continúa desarrollándose con la misma intensidad que lo hacía durante la pandemia, es por ello que se elaboran, a partir de Bilbao y otros (2013) y Sosa y otros (2013), las principales ventajas e inconvenientes apreciados con el uso de esta tipología.

4.1. Ventajas para la empresa

Una de las principales ventajas del teletrabajo para la empresa es la disminución del ausentismo y el retraso de los empleados. Por otra parte, la ausencia física de los empleados reduce los conflictos laborales entre el personal de la empresa. En cuanto a cuestiones económicas, según Watad y Disanzo (2000) se reducen los gastos fijos de utilización y mantenimiento de un lugar físico, instalaciones e infraestructuras, además de los requerimientos de la oficina como es el pago de alquiler, luz, agua, calefacción, aire... suponiendo un aspecto muy importante que conlleva un elevado ahorro de costes para la empresa. De igual manera, se abre para el departamento de RR.HH un nuevo espacio para la captación de nuevos talentos, mas allá de las fronteras físicas con aspirantes mejor preparados y competitivos, así como la integración de distintos colectivos como pueden ser: estudiantes, discapacitados o amas de casa. Se trata de una oportunidad de innovación y conciliación que según el catedrático José Manuel Peiró (2020), existen empresas que lo han propuesto como estrategia para la conciliación laboral y familiar por la flexibilidad temporal y espacial que nos facilitan las nuevas tecnologías.

4.2. Inconvenientes para la empresa

Uno de los grandes problemas sería la imposibilidad de implantación en todas las profesiones, lo que limita su uso a aquellas actividades compatibles, un ejemplo son los empleados cuyo trabajo implica un servicio directo con la clientela o requiere de una supervisión directa (Rosenlund, 2010). Su implantación requerirá de una fuerte inversión

económica para dotar de equipos informáticos a los trabajadores, así como aumentar la monitorización y control de las actividades. Debe considerarse que la falta de supervisión presencial (Arias, 2014) puede acarrear problemas de comunicación en la consecución de objetivos.

En ocasiones puede suceder que, el desarrollo de una reunión necesite de la presencialidad con el fin de obtener un cara a cara, en lugar de realizar una videoconferencia (según Lake, 2008, como se cito en Verano et al, 2014).

4.3. Ventajas para el trabajador

Uno de los aspectos más significativos, es la posibilidad de inserción a personas con discapacidad física en el teletrabajo (Gómez, 2020), así como evitar las complicaciones y riesgos de salud que puede conllevar (aumento de horas de sueño, reduce el estrés de los empleados). Poder trabajar en casa proporciona una mayor autonomía y flexibilidad a la hora de realizar la actividad laboral lo que permite una conciliación real de la vida personal y profesional (Harris, 2003). Según Nicholas Bloom (2013) existe una mayor predisposición a aumentar su rendimiento y una de las ventajas a tener en cuenta es la reducción de trayectos hogar - empresa – hogar, que conlleva a disponer de mayor tiempo de ocio y una reducción de costes (mantenimiento de vehículos, gastos de dietas).

4.4. Inconvenientes para el trabajador

Multitud de autores afirman que el teletrabajo conlleva aislamiento social y profesional, por ello, es prioritario que se realicen reuniones y grupos de trabajo para que no se genere ese sentimiento de soledad, sin embargo, la modalidad de trabajo a tiempo parcial no presenta este aislamiento, al establecer visitas periódicas en la empresa (Grenier, J. y otros 1997). Existen serios problemas para separar los tiempos trabajo y familia por la llamada “teleesclavitud” (Borda 2020), ya que trabajar en casa no puede obligarnos a estar conectados las 24 horas del día y vulnerar nuestros derechos laborales (Javier, B 2020). Por otro lado, el trabajador ha realizado un esfuerzo acelerado por adaptarse de manera repentina al uso de las TIC. Otro obstáculo a salvar por el trabajador, ha sido adaptar un entorno doméstico laboral, estableciendo la oficina en una estancia del hogar con los problemas de espacio y distracciones, así como ruidos que genera.

5.MODELO DE IMPLANTACIÓN DE TELETRABAJO

El departamento de RR.HH debe de implementar un nuevo modelo de gestión para adaptar de manera eficiente esta modalidad laboral logrando conseguir mayor productividad y mejorando la calidad de vida de sus empleados.

La integración del modelo de teletrabajo debe ser completa y abarcar todos los aspectos técnicos, estableciendo 4 etapas.



Etapa I - Análisis

Para implantar el teletrabajo en una organización, en primer lugar, debemos saber cuál es el punto del que partimos y descubrir si la empresa se encuentra preparada para su implantación. Después de analizar la situación, hay que valorar si se puede implantar el teletrabajo en ella y elaborar un informe que verifique si la empresa posee la capacidad para implementar el teletrabajo. Hay que tener una previsión lo más próxima posible sobre los gastos reales que va a generar esta inversión.

Etapa II - Desarrollo

Esta etapa transforma en realidad el modelo definido previamente, teniendo como referencia el informe realizado en la etapa anterior. Se debe cumplimentar todo el marco jurídico vigente, así como establecer un responsable de área, capaz de afrontar el lanzamiento de esta nueva modalidad a desarrollar por la organización. Resulta

fundamental asentar un programa de teletrabajo e identificar los beneficios que se aspira a obtener.

Etapa III – Ejecución

Esta puede ser la etapa más complicada, la formación del grupo de seguimiento es clave para que sirva de guía en todas las etapas, la implantación del teletrabajo conllevará grandes cambios en la forma de trabajar sustituyendo una supervisión presencial del trabajo por el logro de objetivos marcados. La formación online será fundamental para poder familiarizarse con el nuevo entorno laboral a distancia y una vez se haya finalizado esta formación, se procederá a la implantación del teletrabajo.

Etapa IV – Evaluación

Una vez implantado el modelo, se tiene que llevar a cabo una evaluación con el objetivo de saber si la implantación realizada por el departamento de RR.HH ha sido exitosa, recopilando información de diferentes fuentes como es la satisfacción de los empleados, las sensaciones de los supervisores encargados de las actividades de los teletrabajadores y el análisis de los datos obtenidos, teniendo en cuenta la productividad y rentabilidad que ha supuesto en el período inicial, realizando una comparación de los resultados habituales previamente a la implantación del teletrabajo. Tras estas evaluaciones, se podrá observar si el resultado obtenido es el deseado o por el contrario no ha logrado la productividad establecida como meta.

6. CONCLUSIONES

En este trabajo se ha tratado de obtener una visión global del teletrabajo desde sus inicios hasta las ventajas y desventajas del teletrabajo, así como su implantación.

El teletrabajo se ha impuesto de manera vertiginosa debido a la Covid y el departamento de RR.HH y los empleados se han adaptado a esta modalidad no presencial en un pequeño periodo de tiempo.

Adicionalmente, la inexperiencia en el manejo de TIC, ha repercutido en la realización de la actividad laboral y la supervisión de esta actividad.

Como se ha expuesto, el teletrabajo reporta ventajas e inconvenientes frente a la modalidad presencial, dejando ver que puede ser una modalidad laboral exitosa si se implanta de manera eficiente, pero cabe destacar que requiere un alto nivel de compromiso tanto por los directivos como por los empleados. Se debe de constituir un conjunto de normas para organizar y establecer el trabajo remunerado de cara a la

planificación del tiempo para que no realicen más horas de las establecidas por ley, con el fin de no surjan situaciones de “teleesclavitud”. Por ello, es obligatorio que las empresas tengan capacidad de adaptación a las necesidades de sus teletrabajadores, haciendo hincapié en ofrecer unas condiciones laborales justas y adecuadas al puesto de trabajo, proporcionándoles el material necesario para que sea una herramienta más, mejorando la productividad y competitividad de las organizaciones y a su vez se vayan creando convenios y leyes que den respuesta a las necesidades de esta modalidad laboral.

En mi opinión, el teletrabajo necesita que la empresa asuma el compromiso de crear un ambiente donde se premie la colaboración y la comunicación entre los integrantes, que puedan tomar decisiones y solucionar los conflictos que surgen en el devenir laboral, poniendo en valor la construcción de una cultura organizacional estable, que priorice lo personal en el ámbito laboral, el compañerismo y el sentido de pertenencia, para conseguir que sus trabajadores adquieran compromiso organizacional en la actividad laboral, en un nuevo escenario donde la digitalización y el cambio empresarial no cesan, obligando a la adaptación y a la innovación.

Con este trabajo, se ha logrado mostrar las dos caras del teletrabajo convirtiéndose en una solución para las empresas que a causa de la covid-19 se vieron avocadas al teletrabajo de forma repentina y también a la globalización de las empresas y las demandas de los trabajadores que quieren poder conciliar su vida laboral y personal con la flexibilidad laboral. Se ha podido demostrar que con la modalidad del teletrabajo se han conseguido efectos muy beneficiosos para el medio ambiente, sociedad, empresas y empleados.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, L. (2014). *El Teletrabajo, como modalidad formal de trabajo, mejora la productividad laboral y calidad de vida para los trabajadores en Colombia*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/143447153.pdf>

Bilbao, J. P., Figueroa, T. S. y Cuixart, C. N. (2013). *NTP 412: Teletrabajo: criterios para su implantación*. [Sitio Web]. Recuperado de: <https://www.insst.es/documents/94886/189828/NTP+412++Teletrabajo+criterios+para+su+implantaci%C3%B3n.pdf>

- Bloom, N. y otros (2013). *Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment*. Stanford University. Recuperado de: <https://nbloom.people.stanford.edu/sites/g/files/sbiybj4746/f/wfh.pdf>
- Borda, J. (14 de mayo de 2020). El teletrabajo no es "teleesclavitud". *El tiempo*. Recuperado de: https://www.eltiempo.com/opinion/columnistas/javier-borda-diaz/el-teletrabajo-no-es-teleesclavitud-columna-de-javier-borda-diaz-495620?fbclid=IwAR1zZc_uBpDEk1hgIbfJWY4RR-jijLM1LU9R22dQyhg6ZJ5IjfHWI0F3Wg
- Gálvez, A. M. y Pérez, C. (2009). Teletrabajo y vida cotidiana: Ventajas y dificultades para la conciliación de la vida laboral, personal y familiar. *Athenea Digital*, (15), 57-79. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/537/53712929004.pdf>
- Gómez Macfarland, C. A. (2020). El teletrabajo, un estudio comparado. *Cuaderno de Investigación Instituto Belisario Domínguez* (70). Recuperado de: http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/5018/CI_70.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Grenier, J. N., Giles, A. y Bélanger, J. (1997). Internal versus external labour flexibility: a two plant comparison in Canadian manufacturing. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 52 (4), 683-711. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/271364263_Internal_Versus_External_Labour_Flexibility_A_Two-Plant_Comparison_in_Canadian_Manufacturing
- Harris, L. (2003). Home-based teleworking and the employment relationship: Managerial challenges and dilemmas. *Personnel Review*, 32 (4), 422-437. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00483480310477515/full/html>
- Instituto Nacional de Estadística. (2021, 15 de noviembre). Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. *Instituto Nacional de Estadística*. Recuperado de: https://www.ine.es/prensa/tich_2021.pdf
- Jiménez, J. A., Padilla, A. y del Águila, A. R. (2001). Aspectos económicos y organizativos de los telecentros o centros de teletrabajo. Análisis del caso español a través de un estudio empírico. *Revista asturiana de economía*, (20),

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4062513>

Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia. *Boletín Oficial del Estado*, 164, 10 de julio de 2021, pp. 82540-82583. Recuperado de:

<https://www.boe.es/eli/es/l/2021/07/09/10/dof/spa/pdf>

Llácer, P. (2020). *Análisis del teletrabajo como forma eficaz de trabajo y como herramienta para la conciliación familiar y laboral* (Trabajo Fin de Grado). Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de:

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/149241/LI%c3%a1cer%20-%20An%c3%a1lisis%20del%20teletrabajo%20como%20forma%20eficaz%20de%20trabajo%20y%20como%20herramienta%20para%20la%20concili...pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Ministerio de derechos sociales y agenda 2030. (2021). *Estrategia de desarrollo sostenible 2030. Un proyecto de país para hacer realidad la agenda 2030*. [Sitio Web]. Recuperado de:

<https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/eds-cast-acce.pdf>

Navarrete, J. (2014). El teletrabajo, ventajas e inconvenientes. *Icade: Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (93) 45-70. Recuperado de:

<https://revistas.comillas.edu/index.php/revistaicade/article/view/4711/4526>

Nilles, J. M. (1988) Traffic Reduction by Telecommuting: A Status Review and Selected Bibliography. *Elsevier*, 22 (4), 301-317. Recuperado de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0191260788900088>

Oficina Internacional del Trabajo. (2018). *Resolución sobre las estadísticas de las relaciones de trabajo*, Ginebra. Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/meetingdocument/wcms_647367.pdf

Oficina Internacional del Trabajo. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Guía práctica*. [Sitio Web]. Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.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. *Boletín Oficial del Estado*, 67, 14 de marzo de 2020, 25390-25400. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2020-3692>

Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social. *Boletín Oficial del Estado*, 189, 8 de agosto de 2000, 28285-28300. Recuperado de: <https://boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2000-15060>

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. *Boletín Oficial del Estado*, 255, 24 de octubre de 2015, 100224-100308. Recuperado de: <https://www.boe.es/boe/dias/2015/10/24/pdfs/BOE-A-2015-11430.pdf>

Real Decreto-Ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia. *Boletín Oficial del Estado*, 253, 23 de septiembre de 2020, 79929-79971. Recuperado de: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2020-11043

Sosa, S., Suárez, H. y Verano D. (2013). El teletrabajo y la mejora de la movilidad en las ciudades. *Elsevier*, 20 (1), 44-46. Recuperado de: <https://www.elsevier.es/es-revista-investigaciones-europeas-direccion-economia-empresa-345-articulo-el-teletrabajo-mejora-movilidad-ciudades-S1135252313000154>

UNED Tudela. (s.f.). *Teletrabajo: curiosidades* [Sitio Web]. Recuperado de: http://www.unedtudela.es/curiosidades_teletrabajo

WATAD, M. y DISANZO, F. J. (2000), "Case study: the synergism of telecommuting and office automation", *Sloan Management Review*, núm. 41, 85–96. https://www.researchgate.net/publication/292321003_Case_study_The_synergism_of_telecommuting_and_office_automation

https://www.cope.es/actualidad/economia/noticias/experto-sostiene-que-teletrabajo-oportunidad-para-innovar-conciliar-20200316_648037