



## El mercado laboral en el ámbito de teletrabajo y personas con discapacidad

### Guía para la Orientación Formativo Laboral de personas con discapacidad en Teletrabajo

---



**Comunidad de Madrid**

*Cofinanciado por*



**UNIÓN EUROPEA  
FONDO SOCIAL EUROPEO**

Proyecto desarrollado por:



## Índice

<b>1</b>	<b>Presentación</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Introducción</b> .....	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Teletrabajo y tecnología</b> .....	<b>9</b>
3.1	Teletrabajo y teletrabajadores.....	10
3.1.1	Definición de Teletrabajador .....	11
3.1.2	Características de una actividad de teletrabajo .....	12
3.2	Tipos y prácticas más comunes .....	12
3.2.1	Dónde se realiza el teletrabajo .....	13
3.2.2	Otros criterios en las clasificaciones del teletrabajo .....	16
3.3	Tecnología para el teletrabajo.....	17
3.3.1	Análisis de Equipos: .....	18
3.3.2	Análisis de las comunicaciones necesarias en el desempeño de la actividad teletrabajable: .....	19
3.3.3	Análisis de los servicios de apoyo necesarios: .....	19
3.3.4	Análisis del impacto económico del equipamiento necesario para la actividad a realizar en teletrabajo:.....	20
<b>4</b>	<b>Marco legal del teletrabajo</b> .....	<b>21</b>
4.1	Enfoque de la Unión Europea .....	22
4.1.1	Acuerdo marco sobre teletrabajo .....	23
4.2	Regulación en España. ....	24
4.2.1	La relación entre el teletrabajador y la empresa .....	24
4.2.2	Seguridad y salud en el trabajo.....	26
4.2.3	Cuestiones sobre protección de datos .....	31
4.2.4	Separación del entorno laboral y de la vida privada .....	31
4.3	Ventajas e inconvenientes .....	32
4.3.1	Ventajas e inconvenientes del teletrabajo para los trabajadores.....	32
4.3.2	Ventajas e inconvenientes del teletrabajo para la empresa .....	36
4.3.3	Ventajas e inconvenientes socioeconómicos.....	37
<b>5</b>	<b>Características personales del teletrabajador tipo</b> .....	<b>38</b>
<b>6</b>	<b>Análisis de los puestos de teletrabajo realizables por personas con discapacidad</b> .....	<b>41</b>
6.1	Puestos de trabajo con mayor potencial .....	42
6.2	Operador de Call Center .....	46
6.2.1	Competencias más importantes.....	46
6.2.2	Formación.....	46
6.2.3	Experiencia.....	47
6.2.4	Pool de herramientas .....	47
6.3	Grabador de Datos.....	49
6.3.1	Competencias más importantes.....	49

6.3.2	Formación necesaria .....	50
6.3.3	Experiencia .....	50
6.3.4	Pool de herramientas .....	50
6.4	Administrativo .....	52
6.4.1	Competencias más importantes .....	52
6.4.2	Formación necesaria .....	53
6.4.3	Experiencia .....	53
6.4.4	Pool de herramientas .....	54
6.5	Gestor de Cobros .....	55
6.5.1	Competencias más importantes .....	55
6.5.2	Formación necesaria .....	55
6.5.3	Experiencia previa .....	56
6.5.4	Pool de herramientas .....	57
6.6	Diseñador Web .....	58
6.6.1	Competencias más importantes .....	58
6.6.2	Formación necesaria .....	59
6.6.3	Experiencia .....	59
6.6.4	Pool de herramientas .....	60
6.7	Programador .....	61
6.7.1	Competencias más importantes .....	61
6.7.2	Formación necesaria .....	62
6.7.3	Experiencia .....	62
6.7.4	Pool de herramientas .....	63
<b>7</b>	<b>El teletrabajo en la red .....</b>	<b>64</b>
7.1	Introducción .....	64
7.2	Tipología Web .....	65
7.3	Propósito principal de la Web .....	67
7.3.1	Información: .....	67
7.3.2	Venta / distribución: .....	68
7.4	Destinatarios principales del Web .....	68
7.5	Idioma del Web .....	69
7.6	Tipos de acceso y elementos presentes en la Web .....	70
<b>8</b>	<b>Requerimientos para la puesta en marcha de un puesto tipo de teletrabajo .....</b>	<b>72</b>
8.1	Diseño del puesto de teletrabajo .....	72
8.1.1	Información: el teletrabajo y las personas con discapacidad .....	73
8.1.2	Ámbito. ....	73
8.1.3	Áreas. ....	74
8.1.4	Equipamiento .....	74
8.1.5	Desarrollo de la política de empresa .....	76

8.2	Aplicación del puesto de teletrabajo.....	76
8.2.1	Selección de teletrabajadores: .....	76
8.2.2	Formación: perfil formativo del teletrabajador tipo.....	77
8.3	Conclusiones del perfil profesional del teletrabajador con discapacidad.....	78
8.4	Evaluación del puesto de teletrabajo. ....	79
8.4.1	Establecimiento de la metodología de evaluación.....	80
8.4.2	Estrategias de corrección de problemas generados por actividades de teletrabajo.....	80
<b>9</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>83</b>



## 1 Presentación

Las nuevas tecnologías están jugando un papel, cada vez más importante para ayudar a las personas con discapacidad a conseguir y mantener una situación igualitaria en relación con los demás, en la muchos aspectos de su vida. La Consejería de Familia y Asuntos Sociales desde su compromiso de mejora de las oportunidades de integración de las personas con discapacidad y de su efectiva participación en la sociedad, considera la importancia que la evolución de la sociedad de la información y de las nuevas tecnologías viene teniendo ofertando nuevas posibilidades de información, conocimiento, comunicación y participación. Aprovechar las oportunidades que estas tecnologías aportan para la mejora de las condiciones de vida, es un reto para la sociedad, especialmente complejo en el caso de las personas con discapacidad. Complejidad que exige la atención y coordinación desde distintos ámbitos de las personas y las instituciones.

El presente “Estudio sobre el mercado laboral en el ámbito del teletrabajo y personas con discapacidad” es una iniciativa de la Consejería de Familia y Asuntos Sociales de la Comunidad de Madrid, con la cofinanciación del Fondo Social Europeo. Su principal fin está relacionado con el área laboral, por conocer posibles yacimientos de empleo ligados a los sistemas y tecnologías de la información y las oportunidades de integración laboral que podrían suponer para personas de este colectivo.

El estudio ha analizado todos los ángulos relacionados con el teletrabajo, pero todos ellos han girado sobre dos ejes principales: por un lado las posibles actividades profesionales que pueden desarrollarse valiéndose de Tecnologías de la Información y la Comunicación; y por otro la población con discapacidad que podría desempeñar dichas actividades. Las conclusiones señalan oportunidades de desarrollo profesional, pero también las necesidades que se detectan para hacerlas efectivas.

A lo largo del documento se describen los elementos claves para el desarrollo del teletrabajo para las personas con discapacidad y se aportan reflexiones y conclusiones útiles para todo tipo de instituciones, profesionales del entorno de la discapacidad o a los propios interesados. Confiamos que esta información sea de utilidad y facilite la puesta en marcha de nuevas experiencias.

Beatriz Elorriaga Pisarik

Consejera de Familia y Asuntos Sociales

## 2 Introducción

La Consejería de Familia y Asuntos Sociales desde sus competencias en relación con las oportunidades de integración y participación del colectivo de personas con discapacidad en la sociedad, entiende el efecto que el desarrollo de las tecnologías de la información y el conocimiento puede tener en este sector.

En respuesta a ello, a través de este “Estudio sobre el mercado laboral en el ámbito del teletrabajo y personas con discapacidad”, tras la correspondiente adjudicación del concurso público, se llevaron a cabo una serie de actuaciones con el fin de analizar el mercado laboral en este ámbito y conocer posibles oportunidades de trabajo. El material que se incluye en las páginas siguientes es el resultado de esa investigación.

El mercado laboral se caracteriza por su marcado carácter mutable. A lo largo de los últimos veinte años, ha sido posible comprobar como determinadas actividades económicas perdían empuje y relevancia (sobre todo las actividades tradicionales, entre otras las relacionadas con el sector agrario), mientras otras nacían y se expandían con asombrosa rapidez (actividades relacionadas con las tecnologías de la comunicación y de la información), provocando una obligada necesidad de ajuste entre la mano de obra, hacia las nuevas demandas del mercado.

La cambiante situación de la economía internacional y la necesidad de incidir en la grave situación de desempleo de primeros de los 90 en nuestro país, tuvo como consecuencia la reforma del mercado laboral de 1994, que pretendía mejorar el mecanismo de ajuste entre la oferta y la demanda en el mercado de trabajo español. Desde aquella fecha, la legislación en materia de regulación del mercado de trabajo ha continuado cambiando en los últimos años, como lo prueba, entre otros, el Real Decreto Ley 51/2002 de medidas urgentes para la reforma del sistema de protección por desempleo y mejora de la ocupabilidad. Sin embargo, es como consecuencia de aquella primera reforma, cuando se produce el mayor impacto sobre los mecanismos de orientación hacia las personas que se encuentran inmersas en procesos de búsqueda de empleo.

La reforma que en materia de legislación laboral se produce en el año 1994 sobre los servicios prestados por el INEM, permitió regular la figura de nuevos agentes (SIPEs, las ETTs y Agencias de Colocación) con capacidad para intervenir en las actividades dirigidas a facilitar la transición entre el desempleo y el trabajo. La creación de estos nuevos agentes puede considerarse como uno de los factores que mayor influencia ha ejercido en el ámbito de la Orientación Sociolaboral de personas adultas.

La orientación profesional, con su doble papel, primero de transferencia y adquisición del control para desenvolverse de manera racional y efectiva en el mercado y segundo de formación para el empleo y la carrera laboral. Pone de manifiesto su utilidad para asistir y apoyar a los individuos en los procesos de toma de decisión respecto a sus transiciones en la carrera laboral, suministrando información, mejorando las competencias para la planeación de los itinerarios de

inserción o el cambio en las estrategias de afrontamiento de la situación de desempleo.<sup>1</sup>

Desde los “Servicios de Información y Promoción del Empleo” (SIPeS), se comienzan a impulsar las acciones de “Información, Orientación y Búsqueda de Empleo” (IOBE) bien de tipo individual como la “Información Profesional para el Empleo” (IPE), el “Plan Personal de Empleo y Formación” (PPEF), y la acción de “Búsqueda Activa de Empleo” individual (BAE) y de tipo grupal “Desarrollo de Aspectos Personales para la Ocupación” (DAPO), y la “Búsqueda Activa de Empleo Grupal” (BAE-G) y “Búsqueda Activa de Empleo Taller de Entrevista” (BAE-TE). Con posterioridad este abanico de ofertas se complementa con las acciones de “Seguimiento de Información, Orientación y Búsqueda de Empleo” (SIOBE).

Hace unos años, la oferta de acciones de información y orientación dirigida a las personas desempleadas sufre una reforma y pasan a denominarse acciones de Orientación Personalizada para el Empleo y el Autoempleo, (OPEA). Las anteriormente citadas acciones IOBE se enriquecen con las “Tutorías Individualizadas” (TI), y las nuevas acciones de “Información y Motivación para el Autoempleo” (INMA) y de “Asesoramiento de Proyectos Empresariales” (APE).

La puesta en funcionamiento de todas estas actividades de orientación, tiene también como consecuencia directa la contratación de profesionales para que desarrollen estas actividades. Las Corporaciones Locales, los Sindicatos, las Asociaciones y Fundaciones, pasan a implicarse de manera directa en los procesos de mejora de la empleabilidad de los demandantes de empleo. El movimiento asociativo vinculado a las personas con discapacidad, no es ajeno a estos nuevos tiempos, y como consecuencia de ello se crean los primeros “Servicios de Integración Laboral y Promoción del Empleo” (SIL) y (SILPE) para personas con discapacidad.

En el ámbito de las personas con discapacidad, es necesario destacar la labor realizada desde los Centros Base. Aunque la Ley 13/1982, de 7 de abril, de Integración social de los minusválidos (LISMI), en su artículo 33, establece que *“la orientación profesional será prestada por los correspondientes servicios”* y recoge explícitamente el derecho a la prestación de este servicio de orientación (art. 51), su desarrollo reglamentario fue inicialmente, lento. El Real Decreto 383/1984 atribuye al Instituto Nacional de la Seguridad Social, en sus Direcciones Provinciales, la función de orientación, mientras no se desarrolle la legislación de los equipos multiprofesionales establecidos por la LISMI. Posteriormente, el Real Decreto 1971/1999, en su artículo 6.1.c., asigna diferentes funciones a los Centros Base, entre otras, *“Aquellas otras funciones referentes al diagnóstico, valoración y orientación de situaciones de minusvalía...”*.

Por otro lado, en el contexto cambiante de relativa juventud, anteriormente citado y al amparo del impulso propiciado por el desarrollo tecnológico, están apareciendo diferentes formas de organización del trabajo. Términos como outsourcing, benchmarking o telework, inundan las publicaciones y revistas de economía. Se

---

<sup>1</sup> Extractado de la comunicación presentada por Julio Fernández Garrido en las I<sup>as</sup> Jornadas Técnicas: Profesionales y Orientación, celebradas en el año 2003 en la Escuela de Relaciones Laborales de la Universidad Complutense de Madrid.

trata de nuevas estrategias en la organización empresarial, enfoques que persiguen optimizar las posibilidades que ofrecen los nuevos recursos tecnológicos. Se establecen de este modo, sobre la base del conocimiento que proporcionan las tecnologías de la comunicación y de la información, innovadores modelos de negocio entre las empresas y novedosas formas de entender y organizar las relaciones que las empresas mantienen con sus empleados.

El “telework”, literalmente “trabajo a distancia” o “teletrabajo” como ha venido a traducirse en nuestra lengua, es un modelo de organización de la actividad laboral que debido a su potencial para reducir los desplazamientos hacia el puesto de trabajo, se ha considerado como una de las modalidades de trabajo que puede llegar a convertirse en más atractiva para las personas con discapacidad, cuando están afectadas por deficiencias en su movilidad. Son ya abundantes las experiencias de este tipo que han mostrado las ventajas que ofrece.

En las siguientes páginas se describen los elementos claves del teletrabajo para las personas con discapacidad, se inicia la guía con una descripción básica del teletrabajo y las características que definen a un teletrabajador, incluyendo los lugares de realización del mismo y la tecnología necesaria para su desempeño. Se proporciona información sobre el teletrabajo, las competencias requeridas y, en definitiva, información para la orientación formativo laboral de personas con discapacidad en este ámbito.

Se describe el marco legal del teletrabajo, tanto a nivel nacional como internacional. Se describen las ventajas y los inconvenientes que puede tener esta nueva forma de trabajo tanto para los teletrabajadores, como para las empresas, como elemento clave a tener en cuenta para la toma de decisiones. Se analizan los puestos que, a partir del estudio desarrollado, han sido identificados como los de mayor potencial para desarrollarse a distancia a través del teletrabajo. Se complementa esta información con el perfil competencial del teletrabajador tipo.

Para finalizar se incluyen los resultados de la investigación en cuanto a los usos telemáticos en España, que nos muestra el desarrollo actual y las líneas de futuro. Todos estos puntos se resumen en un apartado final de conclusiones.

El propósito de esta “guía” es divulgar las conclusiones obtenidas a través de estas experiencias y servir de “manual de trabajo” a aquellas personas que por su profesión trabajan como orientadores laborales de personas con discapacidad.

### 3 Teletrabajo y tecnología

El teletrabajo no es un fenómeno aislado, por el contrario está vinculado al desarrollo de las necesidades y hábitos sociales. En este orden de cosas, el teletrabajo es una de las numerosas formas que puede escoger una organización para adaptarse a cambios de circunstancias, como por ejemplo cambios relacionados con el mercado en el que opera – caso de aquellas empresas con fuerzas comerciales que han de estar gran parte de su tiempo con clientes dispersos geográficamente, lo que implica la necesidad de desarrollar el trabajo desde un lugar distinto al escritorio de las compañías, efectuándose de hecho tareas en teletrabajo-; o cambios relacionados con los miembros de la propia organización, como es el caso de aquellas personas que por variar sus obligaciones personales precisan una mayor adaptación entre su vida profesional a la personal.

Bajo una perspectiva amplia, el teletrabajo puede interpretarse como un desarrollo de las relaciones laborales que conduce a una mayor flexibilidad en la forma en que se organizan y ejecutan las tareas profesionales. Esta mayor flexibilidad, debidamente gestionada desde la perspectiva del trabajador y de la empresa, puede redundar en una mayor eficiencia y eficacia en las prestaciones laborales.

La flexibilidad puede referirse al momento en que se desarrollan las tareas, mucho menos estricto que bajo fórmulas tradicionales de desarrollos de labores. Así, el horario es más “personalizable” por parte del teletrabajador, eligiendo dentro de la jornada cotidiana las horas de desempeño laboral que mejor se adaptan a sus condiciones de vida, lo que además puede suponer incluso llegar a una plena conciliación entre la vida profesional y personal.

También la flexibilidad puede estar relacionada con el lugar desde el que se desempeñan las tareas. El teletrabajo, conceptualmente, permite que el teletrabajador pueda desempeñar sus tareas desde diferentes lugares, incluido su propio domicilio.

El establecimiento de horarios y lugares de trabajo flexibles en la prestación de los servicios, proporciona a las personas con discapacidad que tienen problemas de movilidad importantes ventajas dado que no dependen de la utilización de transportes adaptados o no, del apoyo de terceras personas en sus desplazamientos, ni precisan adaptación especial en las dependencias de la empresa.

Este nuevo modelo de organización del trabajo ha sido propiciado por lo que de manera genérica ha venido a denominarse como la expansión de la Sociedad de la Información y la Comunicación, que está generando un uso de la red Internet en crecimiento constante. La penetración de las redes de alta velocidad en las sociedades y el abaratamiento de los costes de acceso a las mismas, el aumento del número de ordenadores personales es constante así como del comercio electrónico, que se está consolidando como estrategia de márketing.

No se trata solamente de estos sucesos. Simultáneamente se están produciendo otros acontecimientos que confluyen en este proceso de cambio, como por ejemplo ocurre en las empresas de segmentos tradicionales de la economía que no han

dejado de invertir grandes cantidades de sus ingresos en Sistemas y Tecnologías de la Información. Evidentemente, el empuje de estas tendencias tiene su origen en su utilidad. Estos Sistemas y Tecnologías de la información están sirviendo, entre otras cosas, para aumentar la eficiencia de sus organizaciones y disminuir costes. Sus relaciones con proveedores, empleados, clientes y otros agentes que forman parte del entorno en el que está situada la compañía se optimizan, convirtiéndose en unas relaciones más eficientes, eficaces y económicas.

Los Sistemas y Tecnologías de la Información suponen un nuevo modelo social basado en el tratamiento de la información y el conocimiento que de ella se deriva. Estamos asistiendo al final de lo que conocemos como sociedad industrial y vemos un cambio tanto en la forma de relacionarnos como en la de trabajar. En definitiva, los Sistemas y Tecnologías de la información han llegado para quedarse, suponiendo un gran cambio del que nadie es ajeno, tanto en la sociedad como en las empresas, siendo un hecho su utilización por las compañías “tradicionales” para la optimización de sus operaciones y las nuevas formas de comunicación social surgidas de Internet y los nuevos sistemas de telefonía.

### 3.1 Teletrabajo y teletrabajadores

No existe una definición de teletrabajo consensuada universalmente, ya que las modalidades existentes son varias y para cada una de ellas cabría una definición concreta. Estas modalidades dependen de los factores que influyen en cada práctica concreta de teletrabajo. Estos factores pueden ser los siguientes:

1. Lugar de Trabajo: El teletrabajador puede realizar una parte de sus tareas fuera del entorno tradicional de trabajo, que suele ser una oficina a la que acude junto al resto de sus compañeros. Estamos ante un tipo de teletrabajo “por tiempo parcial” ya que simultanea las tareas en la oficina con las que desempeña en su domicilio.

Otro lugar en el que se desarrollan prácticas en teletrabajo son los telecentros. En este caso, los trabajadores se desplazan a las instalaciones del telecentro, perfectamente acondicionadas para trabajar con la compañía desde ese lugar mediante conexiones telemáticas. En este caso, estaríamos ante una definición de teletrabajo distinta y adecuada a estas concretas características relacionadas con el lugar de prestación de los servicios.

2. Distribución del tiempo de trabajo: Dependiendo del tiempo que un trabajador emplee en llevar a cabo tareas en teletrabajo, estaremos ante prácticas esporádicas –caso de aquellas personas que dedican una fracción de su jornada laboral pequeña- o prácticas continuas –en el caso opuesto, es decir, con altas dedicaciones de la jornada laboral empleando teletrabajo. Estaríamos nuevamente ante la necesidad de encontrar una definición para cada tipo de práctica derivada del tiempo que se utiliza para las prácticas en régimen de teletrabajo.
3. Uso o no uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación. Los teletrabajadores pueden desempeñar tareas basadas en habilidades manuales o en prácticas intelectuales. En el primer caso, no suele ser muy necesario el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación,

mientras que en el segundo si lo es. En estos caso, es preciso que acudamos a nuevas definiciones de teletrabajo adecuadas a estas características

Esta diversidad de casos hace patente la dificultad de encontrar una definición universal. No obstante, hay una que entiende el teletrabajo como “trabajo a distancia facilitado por el uso de la informática y las telecomunicaciones”, que se está imponiendo de una manera más o menos clara por su amplitud.

No obstante, este concepto más extendido, potencialmente aplicable al objetivo de esta guía, no termina de ajustarse perfectamente cuando pasamos a preguntarnos por quien teletrabaja. Así, podemos encontrar empresas y profesionales autónomos que teletrabajan para otras empresas o profesionales autónomos y también podemos encontrar empleados que teletrabajan para la compañía en la que prestan sus servicios. La detección de yacimientos de empleo para personas con discapacidad por medio de la realización de actividades laborales basadas en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, requiere de un concepto amplio y flexible, pero a su vez adaptado a las peculiaridades de la población diana con a la que estudiamos. Motivados por esta razón y por la relevancia que adquiere el nuevo modelo de relación entre el trabajador y la empresa, el concepto de teletrabajo propuesto pasa por la consideración de que sólo es un empleado que teletrabaja aquel que realiza tareas principalmente desde su domicilio, utilizando las Tecnologías de la Información y la Comunicación, y está conectado telemáticamente con la organización para la que trabaja, existiendo por tanto interactividad entre los sistemas de información de la empresa y el equipo del teletrabajador.

### **3.1.1 Definición de Teletrabajador**

Solventada la dificultad en la definición de teletrabajo, resulta más sencillo efectuar una definición única de teletrabajador.

Algunas definiciones bastante amplias y generalistas<sup>2</sup> ponen de manifiesto que un teletrabajador puede ser definido como tal cuando cumple estos requisitos:

- Ha trabajado para la empresa por lo menos diez días o su número equivalente de horas durante las últimas cuatro semanas.
- Su trabajo tenía una distribución temporal en la cual al menos un 50% del tiempo, como mínimo, se había realizado en la residencia del teletrabajador o en un telecentro.
- Tiene un vínculo contractual con la empresa, independientemente de si se basaba en una relación laboral o mercantil.

---

<sup>2</sup> HUWS, U (2) (1993). Teleworking in Britain. A report to the Employment Department. Analytica. Research series, No 18, October

- Empleó algún dispositivo de telecomunicaciones y de proceso de datos durante la realización de su trabajo, no siéndole posible trabajar de manera remota sin el uso de este tipo de dispositivos.

Según esta definición, está clara la necesidad de que se suscite una relación entre teletrabajador y empresa, hay una clara distribución del tiempo de trabajo entre aquel que se desempeña en la oficina tradicional y el que se lleva a cabo en el domicilio o un telecentro, siendo necesario que para al menos parte de sus tareas emplee la tecnología.

Como sucedió en el caso del concepto de teletrabajo, en el de teletrabajador hemos empleado una definición también a medida de esta guía: “Teletrabajador es toda persona con discapacidad y problemas severos de movilidad, vinculada contractualmente a una empresa, que principalmente desempeña sus tareas profesionales desde su domicilio, empleando para ello las Tecnologías de la Información y la Comunicación”.

### **3.1.2 Características de una actividad de teletrabajo**

Una vez alcanzados los conceptos de teletrabajo y teletrabajador, debemos pasar a plantearnos si cualquier actividad puede desempeñarse mediante este sistema. La respuesta, según algunos estudios<sup>3</sup>, es que no. En ellos se identifican cinco criterios que un trabajo debe cumplir para ser realizado por teletrabajadores:

- Ha de estar basado principalmente en la capacidad intelectual de la persona en lugar de en sus habilidades manuales.
- Ha de ser posible realizarlo de manera individual, aunque se participe en un equipo.
- Requiera mínima supervisión y control, teniendo el teletrabajador bastante autonomía para la adopción de iniciativas.
- El resultado ha de ser fácilmente medible.
- No requiere dotaciones en equipamiento excesivamente caras o voluminosas.

Estas características que ha de cumplir una actividad para ser considerada teletrabajo, son perfectamente aplicables a las que se deben dar en el caso de actividades teletrabajables por personas con discapacidad.

## **3.2 Tipos y prácticas más comunes**

Con independencia del tipo de teletrabajo al que se circunscribe este proyecto, es decir, el teletrabajo desarrollado desde el domicilio por personas con discapacidad con dificultades de movilidad, empleando las tecnologías de la información y de la

---

<sup>3</sup> Olson, M.H., Remote Office Work: Implications for Individuals and Organizations. School Of Business Administration, New York University, 1981

comunicación, es relevante considerar diferentes factores que influyen sobre el modo en el que se organiza la actividad de teletrabajo.

Uno de los criterios más comunes en la clasificación del teletrabajo focaliza su análisis sobre el lugar en el que se realiza el teletrabajo. Junto a éste, consideraremos otros criterios, entre los que destacan: El tiempo se dedica al teletrabajo; El estatus de empleo del teletrabajador; Las prácticas de teletrabajo individuales y colectivas; El teletrabajo en los sectores industriales.

### **3.2.1 Dónde se realiza el teletrabajo**

#### **3.2.1.1 La oficina en casa**

Los primeros estudios sobre teletrabajo consideran la existencia de éste casi exclusivamente circunscrito a aquellas labores que se desarrollaban por trabajadores desde su propio domicilio. Después se ha podido apreciar como existen otras clases de teletrabajo, a los que nos referiremos en este apartado de tipos y prácticas más comunes.

El teletrabajo considerado desde este punto de vista, es decir, como aquellas tareas que se desarrollan desde los domicilios de los trabajadores, contempla varios tipos distintos:

- Teletrabajadores que desarrollan trabajos muy basados en habilidades manuales e incluso físicas.

Las primeras prácticas de teletrabajo, aunque no reconocidas como tales, tuvieron relación con el teletrabajo a domicilio basado en habilidades manuales. El nacimiento de este tipo de teletrabajo tuvo mucho que ver con las industrias tradicionales, como por ejemplo la textil. Estas industrias estaban basadas en el aprovechamiento intensivo de la mano de obra o incluso su explotación. Por estos aprovechamientos de la mano de obra, cuando las prácticas de este tipo se llevaron al domicilio del trabajador, supuso que muchos expresasen preocupaciones acerca del hecho de que el teletrabajo a domicilio pudiera constituir una ocasión para que las personas sin escrúpulos explotasen a las más vulnerables.

- Teletrabajadores que se dedican a procesar información. Para estas tareas se requieren habilidades intelectuales principalmente.

Para este segundo tipos de teletrabajo en casa, es decir aquel más relacionado con el tratamiento de información, es preciso el uso de un equipamiento como el que se ha descrito en el apartado 2.3. “Tecnología para el teletrabajo”. Dentro de este tipo de organización del trabajo, a su vez, se ha hecho una distinción entre los trabajadores que están permanentemente conectados On-line (por ejemplo, los agentes de atención telefónica que atienden un Call Center), y quienes pueden estarlo cuando lo consideren oportuno (por ejemplo, trabajadores experimentados que trabajan en casa y, de forma ocasional, tienen acceso a los archivos de la empresa o leen su correo electrónico).

Las preocupaciones señaladas en el primer grupo, por lo general, han cedido ante la realidad de los acuerdos sobre teletrabajo negociado entre empresarios y trabajadores, que fijan las condiciones de empleo, evolucionando hacia acuerdos escritos<sup>4</sup>, más habituales el segundo tipo de teletrabajo. Es muy recomendable establecer, anexo al contrato de trabajo, un documento vinculante en el que se definan claramente algunos de los puntos más controvertidos de una actividad de teletrabajo. Los puntos más importantes que se deberían definir son los siguientes:

- Lugar de trabajo.
- Equipos de trabajo regulación de uso y mantenimiento.
- Actividad a desarrollar.
- Jornada laboral, flexibilidad de la misma y disponibilidad del teletrabajador.
- Bajas, vacaciones y permisos.
- Nivel de confidencialidad de la información.
- Salarios, beneficios y costes derivados de la actividad.
- Sistemas de coordinación, seguimiento y control.

El teletrabajo al que se refiere este proyecto se identifica principalmente con este segundo tipo, aunque tendrá otros elementos propios de prácticas de teletrabajo. Por otra parte, los trabajadores autónomos, en particular los que realizan un teletrabajo de bajo estatus, al encontrarse menos protegidos y carecer de una organización que los represente velando por sus intereses, quizás sean los más vulnerables ante situaciones de explotación.

### 3.2.1.2 Teletrabajo móvil

Este tipo de teletrabajo se refiere a las prácticas de algunos trabajadores cuya actividad requiere frecuentes desplazamientos fuera de la oficina habitual, realizando tareas en dichos desplazamientos. Estos trabajadores pueden teletrabajar allí donde se encuentren, desde un hotel, desde casa, desde las oficinas de un cliente o incluso mientras están de viaje.

Ejemplos sobre este tipo de trabajadores hay bastantes, entre los que se pueden citar a muchos de los comerciales de las compañías, los ingenieros de servicio que se desplazan a visitar a sus clientes para poner en funcionamiento los sistemas y muchos ejecutivos que viajan con gran frecuencia entre las sucursales que sus empresas tienen en distintos puntos de la geografía.

---

<sup>4</sup> En nuestro país, existen diversos ejemplos, entre los que destacamos el Convenio colectivo de la empresa Siemens Nixdorf, publicado en el BOE del 25 de noviembre de 1997, el Convenio Colectivo de la empresa IBERMÁTICA s.a., publicado en el BOE del 9 de agosto de 1999, o el Convenio Colectivo de Telefónica de Telecomunicaciones SAU, con vigencia del 2003 al 2005.

### 3.2.1.3 Oficinas satélite

Se trata de una forma colectiva de teletrabajo, semejante a la tipología tradicional de sucursal. Existe desde hace tiempo en muchas empresas. La diferencia estriba en que, mientras que las sucursales tienen la función de ocuparse de las necesidades de los clientes o de los mercados locales, las oficinas satélite suelen centrarse en dar servicio a su propia organización. Entre los muchos ejemplos que se pueden mencionar sobre esta clase de teletrabajo, cabe destacar los centros de llamadas que los bancos han abierto en muchos países para manejar desde allí toda la atención al cliente, o también el caso de los centros de atención informática que otras tantas compañías han centralizado en una oficina satélite ubicada en un determinado país pero que da servicio a todos los centros de trabajo de la compañía, tanto en dicho país como en otros. Las oficinas satélite pueden resultar útiles gracias a la reducción de los gastos inmobiliarios, gastos generales y el aprovechamiento de sinergias. En estos casos, es habitual situar este tipo de oficinas en los lugares donde el coste salarial y el suelo es más reducido.

### 3.2.1.4 Los telecentros

Los telecentros son oficinas equipadas con todas las conexiones informáticas y de telecomunicaciones necesarias para que las utilicen los teletrabajadores (con regularidad o de forma alternada). Estos telecentros pueden pertenecer a una sola compañía o pueden prestar servicios a varias si bien a menudo actúan como infraestructuras de apoyo a la colectividad en áreas periféricas o económicamente desfavorecidas, como medio para fomentar el desarrollo económico de las mismas. Los telecentros les brindan a los teletrabajadores una alternativa al despacho en casa, y al mismo tiempo les pueden ahorrar a las empresas los costes que acarrea el tener que instalar oficinas satélite.

Muy a menudo, los telecentros ofrecen también cursos de formación, en especial sobre del uso de las tecnologías informáticas y de telecomunicaciones. Algunos telecentros funcionan también como punto de referencia, poniendo a disposición del público información y servicios de asesoría, como por ejemplo asesoramiento a las pequeñas empresas en materias contables, legales y fiscales.

### 3.2.1.5 La oficina virtual

Con este término se describe una forma radical de organización descentralizada del trabajo, en la que todo el personal de un empresa trabaja a distancia, comunicándose mediante tecnologías de la información y la comunicación. Este tipo de compañías no dispone de oficinas centrales en el sentido físico de la palabra. Aunque están incrementando su presencia en el mercado, hasta la fecha, es todavía reducido el número de ejemplos de compañías de este tipo.

## 3.2.2 Otros criterios en las clasificaciones del teletrabajo

### 3.2.2.1 Tiempo de teletrabajo

La dedicación de las personas a realizar tareas en régimen de teletrabajo también condiciona el tipo de teletrabajo ante el que nos encontramos. Una clasificación sencilla del teletrabajo en función del tiempo dedicado a las tareas es la siguiente:

- Teletrabajadores a tiempo completo. Este tipo de trabajadores realiza todas sus tareas en lugar distinto de la oficina.
- Teletrabajadores cuya solución laboral es mixta, pasando una parte de su jornada laboral en la oficina central y otra en lugar distinto. La mayoría de las empresas que utilizan el teletrabajo optan por esta solución, denominada "teletrabajo alternado". Esta forma de teletrabajo ofrece mayores posibilidades de comunicación entre el empleado y la empresa que el teletrabajo a tiempo completo.

### 3.2.2.2 Estatus de empleo

Considerando los diferentes tipos de relaciones que se pueden establecer entre la persona que desarrolla el trabajo o servicio y la empresa que paga por la actividad, es posible diferenciar entre::

- Teletrabajadores por cuenta ajena. El contrato de empleo que regula la relación entre el teletrabajador y la compañía es un contrato laboral con algunas especificaciones más, como es el determinar el domicilio del empleado como lugar de trabajo habitual, aunque también se establece que puede dirigirse a las oficinas de la empresa cada cierto tiempo.
- Teletrabajadores por cuenta propia. El trabajador se relaciona con las empresas a través de un contrato mercantil, como autónomo o empresario.. Dada la relación mercantil citada, el trabajador tiene más libertad para establecer el lugar desde el que presta sus servicios. Es muy común que todos aquellos profesionales independientes, cuando inician una actividad lo hagan desde sus domicilios.
- Teletrabajo informal. Este tipo de teletrabajo se suscita de manera no planificada. Se trata de los casos en los que un empleado y sus jefes aprecian las ventajas que comporta el teletrabajo y lo adoptan, aunque formalmente no sea parte de su contrato de trabajo.

### 3.2.2.3 El teletrabajo individual y colectivo

Algunos expertos en teletrabajo, entre quienes se encuentra Ursula Huws, ha resaltado la importancia de distinguir entre formas de teletrabajo individuales y colectivas. Según su análisis, la primera categoría incluye:

- Teletrabajo realizado parcialmente en casa para una sola empresa.
- Teletrabajo realizado enteramente en casa para una sola empresa.
- Trabajo realizado enteramente en casa para varias empresas

- Varias formas de trabajo móvil o desde lugares distintos.

En la categoría de formas colectivas de teletrabajo se incluyen las siguientes:

- La redistribución de las funciones de apoyo al trabajo de oficina en otras regiones o países (redistribución intraempresarial)
- Trabajo en grupo, desarrollándolo entre varios miembros de una misma organización o colaborando con otras compañías a través del intercambio electrónico de datos. Lo que es un hecho es que cada vez más las colaboraciones entre las empresas se realizan en grupos que desarrollan trabajos desde distintos puntos geográficos.

El tipo de teletrabajo que consideramos en este proyecto es el definido como teletrabajador individual. No obstante nuestra clase de teletrabajo reuniría otras características propias de otras clasificaciones recogidas en este punto, como son que se trataría de un trabajo principalmente por cuenta ajena, individual o colectivo.

### 3.3 Tecnología para el teletrabajo

En la medida en que el teletrabajo se basa en el proceso y transmisión de información a distintos entornos, es necesaria una infraestructura tecnológica que permita llevar este proceso de transferencia de información de una manera adecuada. Sin ninguna duda, la infraestructura tecnológica es un requisito imprescindible pero no suficiente para el éxito de una actividad de teletrabajo. Es un requisito imprescindible porque sin un perfecto funcionamiento de la infraestructura tecnológica, se hace imposible una actividad laboral de teletrabajo, bien por no poder desempeñarse las propias tareas, bien por no poder efectuarse el seguimiento por parte de la compañía sobre el desarrollo de las mismas. Pero no es un requisito suficiente porque el teletrabajo depende de otros factores, como el contenido de las propias tareas a ejecutar, la capacitación técnica para llevarlas a cabo, la motivación para el trabajo, la capacidad de liderazgo, etc.

Una correcta dotación en equipamiento al principio del desempeño de la actividad es un esfuerzo que garantiza parte del éxito del programa de teletrabajo

Partiendo de la condición del equipamiento como imprescindible, los elementos que conformarán la infraestructura necesaria para cada proyecto de teletrabajo serán distintos. Si, por ejemplo, el teletrabajo consiste en un Call Center compuesto por teletrabajadores que desarrollan las tareas desde su domicilio, los sistemas a utilizar tanto en el propio domicilio como en la empresa, son muy distintos a los precisos para otra actividad teletrabajable como pudiera ser, poniendo otro ejemplo, realizar diseño gráfico. En definitiva, el grado de complejidad de la infraestructura tecnológica depende de diversos factores: tipo de tareas, comunicaciones necesarias entre teletrabajador y sus compañeros o supervisores, etc.

Para determinar la dotación de equipamiento necesaria en una actividad de teletrabajo, se deberán estudiar con claridad las necesidades asociadas a las propias actividades a realizar y si las prestaciones de las posibles aplicaciones o servicios que ofrecen los instrumentos que se piensan incorporar como herramienta de trabajo permiten desarrollar todo ello con solvencia

Así, para determinar los elementos de equipamiento necesarios en cada actividad de teletrabajo, se habrán de seguir las siguientes fases de análisis:

### **3.3.1 Análisis de Equipos:**

En este apartado se describen los requerimientos materiales vinculados a la Tecnología de la Información y de la Comunicación, necesarios para poner en marcha procesos de teletrabajo en una empresa: hardware y software. A este nivel resulta indispensable asegurar que las aplicaciones elegidas sean compatibles con el equipamiento de aquellos que van a intercambiar información.

#### **3.3.1.1 Plataforma hardware:**

Sobre la plataforma hardware contemplamos al menos dos partes diferenciadas:

El domicilio del teletrabajador: es imprescindible que cuente con un ordenador personal, en algunos casos con impresoras para editar trabajos, elementos de comunicación como líneas de teléfono fijas o móviles o incluso en algunos casos también fax.

La compañía: ha de disponer de una infraestructura hardware que permita el acceso al teletrabajador, con el debido dimensionamiento adecuado a la concurrencia de usuarios prevista, con acceso –en los casos más avanzados- a las aplicaciones de trabajo alojadas en los propios servidores de la compañía.

#### **3.3.1.2 Plataforma software:**

Tal y como ocurre en el caso anterior, con relación al software consideramos dos ubicaciones:

El conjunto de programas y aplicaciones instalados en el equipo ubicado en el domicilio del teletrabajador. Este software habrá de contar con las aplicaciones necesarias para el desempeño de sus tareas. En algunos casos, estas aplicaciones serán exclusivamente de tipo estándar, un procesador de textos, una hoja de cálculo, una aplicación para la elaboración de presentaciones, etc, y en otros será requisito necesario disponer de aplicaciones desarrolladas a medida para la empresa y que deben estar alojadas en la unidad que el teletrabajador tiene en su domicilio.

Los programas y aplicaciones incorporados en los servidores de la empresa. La compañía debe contar con el software preciso para permitir el acceso al teletrabajador, asegurándose de su identidad –para evitar que accedan personas no autorizadas- y, en los casos más avanzados, permitirle el acceso según su perfil de usuario a las aplicaciones específicas con las que trabaja, estando estas aplicaciones alojadas en los servidores de la compañía. El tema de la seguridad es

muy importante para mantener la confidencialidad de la información que se intercambia durante el teletrabajo. Actualmente hay varios sistemas de encriptación de la información (codificación y decodificación con claves), generalmente suministrados por quien proporciona el trabajo. Las herramientas disponibles son sistemas sencillos que proporcionan la seguridad adecuada. Es preciso recordar que dado el enorme número de documentos que se transfieren a través de la red es poco probable que se filtren datos. Sin embargo toda información confidencial debe codificarse, al menos como medida cautelar.

Entre las tareas que utilizan factores software se encuentran:

- Gestión de la distribución de documentos.
- Acceso a datos remotos.
- Comunicación multimedia.
- Coordinación de agendas.
- Retroalimentación de la información.

Todas las tareas mencionadas utilizan como soporte la infraestructura de red, que incorpora: Internet, Intranet-Extranet; líneas dedicadas punto a punto, etc, mediante Redes IP con acceso por la Red Telefónica Básica, RDSI, ADSL o Cable.

### **3.3.2 Análisis de las comunicaciones necesarias en el desempeño de la actividad teletrabajable:**

Las comunicaciones se deben dimensionar en función del contenido de las mismas, la frecuencia con la que se han de mantener y el tipo de contactos a llevar a cabo.

En cuanto al contenido, puede tratarse del intercambio de documentos en papel, archivos por correo electrónico, mensajes y notificaciones, o una mezcla de algunos de estos elementos.

Por lo que respecta a la frecuencia, si es necesaria una conexión permanente entre el teletrabajador y sus compañeros o supervisores, las comunicaciones deben estar preparada para hacerlo. Por tanto, será aconsejable disponer, al menos, de una línea de telefonía fija o móvil dedicada, exclusivamente, a estos menesteres, así como una conexión a Internet de alta velocidad.

En lo referente al tipo de contactos que se mantengan, la actividad teletrabajable puede requerir una comunicación oral, visual o ambas. Si la comunicación ha de ser solamente oral, se precisarán exclusivamente dispositivos telefónicos, pero si se necesita comunicación visual, habrá de tenerse también un sistema tipo videoconferencia soportado por una conexión a Internet de alta velocidad.

### **3.3.3 Análisis de los servicios de apoyo necesarios:**

No sólo se necesita dotar los equipamientos necesarios, sino que además se deben crear un conjunto de servicios de apoyo para el correcto funcionamiento de la actividad teletrabajable. Los servicios de apoyo necesarios son estos:

- *Asistencia técnica:* se deben analizar las necesidades de mantenimiento del equipamiento para tenerlas previstas y realizar las tareas necesarias.
- *Servicio de apoyo profesional:* al estar este tipo de actividad directamente relacionada con las nuevas tecnologías y estar éstas en constante evolución, la empresa debe facilitar a sus teletrabajadores todas las innovaciones que redunden en una mejora de sus tareas, prestándole así mismo la formación que sea necesaria.
- *Servicios generales:* al teletrabajador se le han de prestar los mismos servicios generales que se le prestan a cualquier otro trabajador de la compañía. Pero por las peculiaridades de su tareas, además, se le deben prestar servicios técnicos avanzados en materia de seguridad informática (firewalls) en el caso de que se emplee la red de Internet para el intercambio de información.

#### **3.3.4 Análisis del impacto económico del equipamiento necesario para la actividad a realizar en teletrabajo:**

Finalmente, el elemento a analizar en cuanto a los equipamientos necesarios, es el coste que supone su puesta en funcionamiento y el posterior mantenimiento. Según se ha podido apreciar en las empresas de la Comunidad de Madrid que tienen implantados programas de teletrabajo, se han producido mejoras globales en productividad, activación de sinergias ocultas, reducción en costes, mejoras en la calidad del trabajo, y una serie de ventajas añadidas que en cualquier caso han sido muy positivas a pesar de la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha de sus respectivos programas de teletrabajo.

## 4 Marco legal del teletrabajo

La velocidad a la que hoy en día se suceden los cambios en el entorno proporciona considerables dificultades de adaptación para la legislación, tanto a nivel nacional como internacional. Sin duda la tecnología avanza a mucha más velocidad de lo que lo hace la regulación. Y el teletrabajo no es una excepción.

Aunque parece viable considerar que el teletrabajo puede realizarse tanto en modalidad de prestación de servicios por cuenta propia (como empresario o trabajador autónomo mediante un contrato mercantil) como por cuenta ajena (a través de un contrato laboral), la modalidad sobre la que en mayor medida profundizamos en este documento es la última mencionada, el teletrabajo como desarrollo de una actividad laboral articulada bajo un contrato de trabajo que vincula a un trabajador con su empresa.

A nivel internacional, hay una gran variedad de planteamientos para regular de este tipo de prácticas laborales. Existe aun, sin embargo, una mayor tradición de la normativa en la regulación del trabajo a domicilio, que sobre teletrabajo, entendiéndose éste en numerosas ocasiones como una modalidad del trabajo a domicilio con ciertas peculiaridades.

El enfoque oscila desde planteamientos de países como Argentina, Austria, Alemania, Italia, Marruecos, Perú y Uruguay, donde se ha adoptado una legislación específica para regular los términos y condiciones bajo los que puede desempeñarse trabajo a domicilio a la situación existente en los países donde no hay legislación sobre trabajo a domicilio o donde se limita su ámbito de aplicación, es la legislación general sobre trabajo la que regula estas prácticas, si bien hay aspectos de la relación laboral que no quedan regulados de manera expresa y que suscitan dudas.

Así mismo se dan situaciones intermedias como la adoptada por países entre los que destacamos India, Países Bajos, Noruega, Polonia, Portugal y Suiza, donde la legislación sobre trabajo a domicilio sólo se aplica a ciertas industrias o actividades económicas y algunos otros países dedican una sección de sus códigos normativos laborales al trabajo a domicilio. Entre ellos cabe destacar Bolivia, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guinea Ecuatorial, Francia, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, España o Venezuela.

La Organización Internacional del Trabajo ha publicado diversas monografías y estudios vinculados con el teletrabajo y el trabajo a domicilio.

Por lo que toca al teletrabajo, en la reunión de la OIT celebrada en Ginebra del 20 al 24 de abril de 1998 se adoptó por unanimidad la denominada Resolución sobre el teletrabajo en los servicios de correos y telecomunicaciones<sup>5</sup>. En términos generales, en la Resolución se invita al Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo a que:

---

<sup>5</sup> Reunión tripartita sobre la vertiente laboral de la transformación estructural y normativa, y de la mundialización, en los servicios de correos y telecomunicaciones. OIT. Programa de actividades sectoriales. Ginebra, Suiza, 1998, p. 31.

- Exhorte a los Estados Miembros a que consideren los derechos de los teletrabajadores y adopten medidas apropiadas, de carácter legislativo o de otra índole, para protegerlos.
- Pida a los Estados Miembros y a las organizaciones de empleadores y de trabajadores que reconozcan que el teletrabajo puede constituir un medio para aumentar las oportunidades de empleo, mejorar la calidad de la vida activa y organizar eficazmente el trabajo en aras de la buena marcha de las empresas.
- Pida al Director General de la OIT que intensifique las investigaciones en la materia tomando en consideración las diferencias de trato entre hombres y mujeres, con especial referencia a la formulación de una definición más clara del teletrabajo. Y convoque una reunión de expertos encargada de examinar las repercusiones del teletrabajo, incluida la posibilidad de que la OIT adopte normas laborales sobre esa cuestión.

No obstante, la repercusión en las prácticas de teletrabajo de este tipo de resoluciones ha sido hasta la fecha muy poco significativa.

## 4.1 Enfoque de la Unión Europea

La política europea ha sido sin duda pionera en este campo. Sus trabajos e impulsos en distintos países de la Unión han supuesto un paulatino avance del teletrabajo en los Estados miembros.

Entre las acciones más importantes de la Unión Europea encontramos diversos estudios realizados por la Comisión Europea, de entre los que son destacables estos:

1).- En 1996, la Comisión Europea en cooperación con la Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, emprendió un análisis comparativo sobre las legislaciones laborales, las normativas en materia de salud y seguridad en el trabajo, sobre seguridad social y las prácticas sobre negociación colectiva de cada país miembro en lo referente al teletrabajo.

2).- En 1997 se publica “La dimensión social y el mercado de trabajo de la Sociedad de la Información. Prioridad para las personas- Las próximas etapas”. Esta publicación resume los progresos realizados para integrar la dimensión social en el desarrollo de políticas relativas a la sociedad de la información y expone los retos que habrán de superarse para conciliar los objetivos sociales, económicos y tecnológicos. Su apartado III “Trabajar en la sociedad de la información”, define en su punto tercero un objetivo a conseguir, consistente en la mejora en las condiciones para el desarrollo del teletrabajo.

3).- El Consejo Europeo de Lisboa, de los días 23 y 24 de marzo de 2000, formuló directrices para aprovechar las oportunidades que ofrece la nueva economía, a la que está estrechamente vinculado el teletrabajo. Nació de la voluntad de dar un nuevo impulso a las políticas comunitarias, aprovechando a su vez la prometedora coyuntura económica que se estaba viviendo en esos momentos.

La línea de acción que se planteó reposa sobre tres ejes:

- Preparar el paso a una economía y una sociedad basadas en el conocimiento mediante la mejora de las políticas relativas a la sociedad de la información y de I+D,
- Modernizar el modelo social europeo mediante la inversión en capital humano y la lucha contra la exclusión
- Mantener las sólidas perspectivas económicas y las expectativas favorables de crecimiento mediante la aplicación de un conjunto de medidas políticas macroeconómicas adecuadas

#### **4.1.1 Acuerdo marco sobre teletrabajo**

En el contexto de la Estrategia Europea de Empleo, el Consejo Europeo invitó a los interlocutores sociales a negociar acuerdos para modernizar la organización del trabajo, que incluyeran acuerdos de trabajo flexible, con el objetivo de mejorar la productividad y la competitividad de las empresas y lograr el equilibrio necesario entre flexibilidad y seguridad. Las negociaciones comenzaron en octubre de 2001 y lo que pretendían era contribuir a preparar el camino hacia la economía y la sociedad del conocimiento, como estaba decidido en el Consejo Europeo de Lisboa.

En junio de 2002 Sindicatos y representantes de los empleadores europeos suscriben un Acuerdo Marco sobre Teletrabajo. El convenio fue firmado por los siguientes agentes sociales:

- Confederación Europea de Sindicatos (CES)
- Unión de Confederaciones Empresariales e Industriales de Europa (UNICE/UEAPME)
- Centro Europeo de Empresas con Participación Pública y de Empresas de Interés Económico General (CEEP)

Estos interlocutores sociales consideran el teletrabajo, a la vez, como un medio de modernizar la organización del trabajo para las empresas públicas o privadas, y para los trabajadores la posibilidad de reconciliar vida profesional y vida social al darles una mayor autonomía en la realización de sus tareas. Así mismo, consideran que si Europa desea extraer la mejor parte de la sociedad de la información, debe afrontar esta nueva forma de organización del trabajo, de forma tal que la flexibilidad y la seguridad vayan a la par, que sea mejorada la calidad del empleo y que las personas con discapacidades tengan un mejor acceso al mercado de trabajo.

El acuerdo persigue establecer un marco general a nivel europeo, a poner en marcha por las organizaciones miembros de las partes firmantes, conforme a los procedimientos y prácticas específicas a los interlocutores sociales de cada Estado. El acuerdo es importante por los siguientes factores:

- No necesita acciones legislativas directas por parte de los Estados miembros de la Unión Europea. Las acciones se han de adoptar por organizaciones sociales, con lo que se simplifica su implementación.

- Ofrece una terminología clara sobre teletrabajo, aplicable en un ámbito geográfico muy importante como es la Unión Europea.
- Aborda los aspectos más importantes de esta práctica profesional, ofreciendo un conjunto de líneas directrices para su puesta en marcha.

En el Acuerdo Marco se define el teletrabajo como ... *“una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular”*.

## 4.2 Regulación en España.

La regulación legislativa del teletrabajo en nuestro país no está, en la actualidad, prevista expresamente en la vigente normativa sobre derecho del trabajo. Por ello hay que remitirse a disposiciones legales que puedan ser aplicables por analogía, como el contrato de Trabajo a Domicilio regulado en el artículo 13 del Estatuto de los Trabajadores (ET), incluyendo los matices propios del teletrabajo.

La intensa velocidad con la que en la actualidad se suceden los cambios, requiere que, para el positivo aprovechamiento de las ventajas derivadas de ellos, el marco legal a establecer esté caracterizado por la flexibilidad y amplitud de aplicación, de modo que pueda adaptarse, sin modificaciones constantes, a las distintas situaciones que se prevé vayan a producirse.

La participación activa de los sindicatos<sup>6</sup> en el establecimiento del nuevo y flexible marco legal puede posicionarlos en una situación privilegiada, formando parte del proceso como protagonistas de la futura evolución de las regulaciones legales referentes al teletrabajo.

### 4.2.1 La relación entre el teletrabajador y la empresa

La Disposición final primera del ET estipula que “el trabajo realizado por cuenta propia no estará sometido a la legislación laboral, excepto en aquellos aspectos que por precepto legal se disponga expresamente”. Así, los elementos fundamentales que diferencian al contrato de trabajo de otras modalidades contractuales son las notas de dependencia y ajenidad. El teletrabajador, será trabajador dependiente o autónomo según se realice la prestación en situación de subordinación o no.

Entre los elementos que pueden ser considerados indicios del carácter laboral que une al teletrabajador con la empresa se encuentran los siguientes:

- La utilización de un programa informático elegido por la empresa, o la reserva contractual, por parte del empresario, de la facultad de elegir y

---

<sup>6</sup> En la página Web de Comfia, de Comisiones Obreras, se encuentran diferentes estudios, por ejemplo el titulado “Dependencia y Voluntariedad en el Teletrabajo” o “Teletrabajo de lo inevitable a la oportunidad” que ponen de manifiesto el esfuerzo sindical por avanzar en la regulación y normalización de las relaciones laborales en este ámbito.

sustituir unilateralmente el “software aplicativo” o programa operativo específico.

- La existencia de conexión interactiva o el control del teletrabajo realizado mediante el análisis de los datos registrados en el ordenador (pausas, duración temporal, llamadas realizadas, etc.) o a través de vías indirectas como el contacto directo con terceros para comprobar la ejecución real de la tarea.
- La existencia de horarios o jornadas de trabajo y la teledisponibilidad o existencia de una franja horaria diaria prefijada en el contrato durante la cual el teletrabajador debe estar localizable y disponible para incorporarse al trabajo cuando así se le solicite es un evidente elemento de sometimiento.
- La acreditación física de teletrabajador, a través de una tarjeta identificativa o telemática mediante su participación foros de discusión, listas de distribución interna, directorios de la empresa, o en la WEB corporativa.
- La existencia de la obligación de personarse en los locales de la empresa con cierta regularidad para reuniones, la exclusividad hacia la empresa o la obligatoriedad de recibir una formación, son todos ellos elementos que permiten identificar la existencia de una relación laboral.

La ajenidad es el segundo criterio que permite poner de manifiesto la existencia de una relación laboral entre el teletrabajador y la empresa. Entre los indicios que en este sentido pueden considerarse se destacan los siguientes:

- Ajenidad en la titularidad de los medios de producción. Cuando el sujeto opera un software creado de forma autónoma tenemos una clara manifestación de su independencia, mientras que quien trabaja con el saber hacer “know-how” ajeno, recurriendo a los programas, bases de datos y ayuda de terceros para obtener los resultados, pone de manifiesto el carácter laboral de su prestación.
- La existencia de contrato se presupone cuando la empresa pone a disposición del profesional los instrumentos de trabajo.
- El teletrabajador por cuenta propia, debe correr con los riesgos de la actividad, pero también recoger los frutos que ésta origina, por lo que los informes realizados no pueden ser propiedad exclusiva de la empresa y que sea esta la única que se lucre con su comercialización y venta a sus clientes.
- Al considerar la creación de programas de software, un dato relevante lo constituye la exclusiva ostentación por parte del preceptor de los servicios de los derechos de explotación, tanto del programa fuente como del programa objeto, sin mediar pacto expreso al respecto.
- Otro indicio de trabajo por cuenta ajena se manifiesta en los abonos periódicos de cantidades fijas por los servicios del teletrabajador, además de unos complementos por cada uno de los trabajos realizados. Al igual que el hecho de que la empresa asuma los gastos que ocasiona la prestación de

teletrabajo al realizarse fuera de la empresa, ya sea en el domicilio o en el telecentro (luz, agua, teléfono, alquiler, dietas y kilometraje, ...)

La constatación de que la actividad no va dirigida a la empresa sino a los clientes de esta, es otro indicio de laboralidad. El hecho de que sea la empresa quien cobra a los clientes y no el teletrabajador refuerza la idea del carácter asalariado de la relación.

#### **4.2.2 Seguridad y salud en el trabajo**

El Derecho del Trabajo parte del principio de considerar que el empresario controla o puede controlar las condiciones del espacio, medio o lugar en el que se desarrolla la prestación. Así, mientras el artículo 13 del ET reconoce en el trabajo a domicilio los mismos derechos que a cualquier otro trabajador subordinado y, por tanto, también a la seguridad y salud en el trabajo, la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, en adelante LPRL, no excluye en su artículo 3 el trabajo a domicilio de su ámbito de aplicación. Es la empresa quien responde de los medios de producción y de las condiciones ambientales del lugar de trabajo y la LPRL identifica al empresario como el principal valedor de la seguridad y la salud de sus empleados, sin dejar de lado, evidentemente, la propia responsabilidad de todos y cada uno de los trabajadores, siempre y cuando éstos son conscientes de los riesgos que implican sus actos.

El empresario está obligado a desarrollar una evaluación previa de las condiciones de seguridad y salud del domicilio (como lugar de trabajo) contemplando la seguridad estructural, instalación eléctrica, condiciones ambientales, etcétera, y adoptar las reformas necesarias para que la actividad se ejecute de modo seguro, debiendo, posteriormente, realizarse las revisiones periódicas del estado de las instalaciones.

La seguridad y salud del teletrabajo a domicilio debe organizarse bajo unas condiciones que respeten y salvaguarden los derechos a la inviolabilidad del domicilio y el debido respeto a la intimidad personal y familiar. La concurrencia de estos dos derechos contrapuestos, el del trabajador a la privacidad y a la intimidad y el del empresario a ordenar y controlar las medidas de prevención, exigen necesariamente, concesiones de ambas partes. El teletrabajador debe autorizar visitas periódicas al domicilio en el que trabaje, que permitan comprobar que las condiciones en las que se realiza el trabajo son seguras y los riesgos están controlados a través de las necesarias revisiones periódicas de equipos, software, etc. El empresario deberá respetar al máximo la dignidad e intimidad del trabajador, concertando estas visitas con la antelación suficiente para que se acceda con aviso previo y con carácter exclusivo al lugar de desempeño del trabajo dentro del domicilio. El marco más adecuado para concretar este régimen de visitas es, sin lugar a dudas, el de la negociación colectiva.

En la actualidad la práctica más habitual para fijar de manera normalizada estas actuaciones, consiste en reflejar, a través de un documento anexo al contrato de trabajo, el cumplimiento de las citadas obligaciones por parte del empresario, el procedimiento de visitas seguido y los resultados de los controles periódicos realizados y de las medidas de protección y prevención adoptadas, de manera que tanto el trabajador, como la Inspección de Trabajo y la administración laboral.

Así mismo, el empresario está obligado a proporcionar a los teletrabajadores equipos de trabajo seguros y medios de protección adecuados a las tareas a realizar. Constituye también su responsabilidad informar al trabajador de los riesgos del puesto de trabajo y de las medidas y actividades de protección y prevención que se deberán adoptar. Es su deber comprobar que el trabajador posee la formación teórica y práctica necesaria en materia preventiva para el buen desempeño de su puesto de trabajo y en su caso, proporcionarle la capacitación necesaria antes de iniciar el trabajo. También debe consultar a los teletrabajadores en todas aquellas cuestiones que afecten a la seguridad y salud en el trabajo y permitir su participación.

El teletrabajador por su parte está obligado a realizar un buen uso de las instalaciones y equipos de trabajo. La clave para desarrollar su actividad de manera adecuada consiste en que el empresario le facilite las herramientas, en un sentido amplio, necesarias para realizar su labor: Equipos de protección personal, control sobre las condiciones ambientales, un diseño ergonómico del puesto de trabajo y un suficiente control sobre los flujos de actividad proporcionando unas condiciones de trabajo que minimicen el stress y la fatiga. El trabajador deberá contar con la formación adecuada para interpretar los indicios que apunten a la aparición de anomalías. Será necesario que adopte pautas de conducta seguras y que se implique colaborando para establecer unos niveles de seguridad óptimos.

La misión de la Inspección de Trabajo, cuenta con el respaldo de lo establecido en la Ley 42/1997, de 14 de noviembre, Ordenadora de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, que en su artículo 5.1 precisa “si el centro sometido a inspección coincidiese con el domicilio de la persona física afectada, los inspectores deberán obtener su expreso consentimiento o, en su defecto, la oportuna autorización judicial“. Sin embargo, expuesta la dificultad de la Inspección para desarrollar su actividad, se han puesto en marcha estrategias indirectas para facilitar su labor fiscalizadora. Así, se obliga a los empresarios a comunicar la contratación de trabajadores a domicilio y a disponer de un registro, censo o relación de este personal que entre otros datos debe incluir el lugar desde donde se realiza la prestación.

- En el caso del teletrabajo, el legislador debería establecer la obligada notificación de la contratación de teletrabajadores por parte del empresario, incluyendo un registro análogo al que se apunta en el párrafo anterior. Esta información se completaría con la recogida a través de programas de control específico, que permitieran el horario y tiempo de trabajo a nivel individual. Esta labor podría verse reforzada con la creación de un programa propio para la fiscalización de esta modalidad de trabajo y mediante el establecimiento de un órgano institucional encargado de estudiar lo que acontece en este ámbito.

#### 4.2.2.1 Peculiaridades sobre los lugares de trabajo

Se entiende por lugares de trabajo los destinados a albergar puestos de trabajo. Se trata por lo tanto de áreas, edificadas o no, en las que los trabajadores deben permanecer o a las que pueden acceder en razón de su trabajo. En esta definición se encuentran incluidos los servicios higiénicos, locales de descanso, los comedores y los de primeros auxilios.

El artículo 1.2, del Real Decreto 486/1997, de 14 de abril, “por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo”, no considera específicamente excluidos de su ámbito de aplicación los domicilios como áreas de trabajo. Sin embargo, la definición incluida en el artículo 2.1 del citado RD, no incluye de manera específica, los domicilios como lugares de trabajo por lo que mientras el legislador no desarrolle más la norma, parece adecuado adoptar unos criterios mínimos que permitan al empresario cumplir con las obligaciones incluidas en el Capítulo III de Derechos y obligaciones de la LPRL, norma de rango superior al RD 486/1997.

Los elementos más relevantes a tener en consideración están recogidos en la Guía sobre lugares de trabajo, editada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (desde ahora INSHT.). Mención especial merecen las informaciones relativas a las condiciones de iluminación, las condiciones ambientales y las relativas al orden, mantenimiento y limpieza que se corresponden con los anexos II, III y IV respectivamente del RD 486/1997.

Así, en oficinas y despachos la altura de la sala se podrá reducir a 2,5 metros. Cada trabajador debe disponer de 2 metros cuadrados de superficie libre y de 10 metros cúbicos no ocupados. Las personas, los aparatos eléctricos y luminosos generan calor, para garantizar una temperatura adecuada suelen utilizarse aparatos de aire acondicionado y calefactores. Durante el invierno se aconseja que la temperatura oscile entre 20° C y 24° C, la velocidad media del aire debe ser inferior a 0,15 m/s y la humedad relativa del 58%. Para el verano es conveniente que la temperatura se sitúe entre 23° C y 26° C, la velocidad del aire no debe superar los 0,25 m/s y la humedad bajar hasta el 55%.

#### 4.2.2.2 Peculiaridades sobre las condiciones de trabajo

Al igual que se mencionaba en el apartado anterior, un documento de referencia a la hora de considerar las medidas necesarias para el uso de equipos con pantallas de visualización es la Guía<sup>7</sup> editada a este respecto por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT).. La Guía establece que deben considerarse usuarios de equipos de pantallas de visualización los trabajadores que superen las cuatro horas diarias o las veinte horas semanales de trabajo con estos equipos. Para los demás casos, debe prestarse especial atención a las características propias del puesto de trabajo y a las exigencias de la tarea, contemplando el tiempo promedio de utilización diaria, el tiempo máximo de utilización diaria del equipo, el tiempo máximo de atención continua a la pantalla y el grado de atención que exija la tarea. Los empresarios deben adoptar una especial observación respecto a la visión, los problemas físicos y de carga mental y garantizar el derecho a una vigilancia de su salud y a una formación adecuada sobre los riesgos derivados de los equipos que incluyen pantallas de visualización.

---

<sup>7</sup> La Guía técnica para la evaluación y prevención de los riesgos relativos a la utilización de equipos con Pantallas de visualización, se encuentra editada en la Web de INSHT, que forma parte de la página Web del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

El RD 488/1997, dispone que el empresario deberá, en su caso, reducir la duración máxima del trabajo en pantalla, organizando la actividad diaria de forma que esta tarea se alterne con otras, o estableciendo las pausas necesarias cuando la alternancia de tareas no sea posible o no baste para disminuir el riesgo suficientemente. Un modelo saludable a seguir es el italiano, que en el artículo 34 del Decreto Legislativo 626/1994<sup>8</sup>, establece que el trabajador tendrá derecho a una pausa de quince minutos cada ciento veinte minutos de atención continua en el videoterminal, prohíbe la acumulación de tales pausas al principio o final de la jornada y que se consideren como tales los tiempos de espera de la respuesta del sistema informático. Las recomendaciones del INSHT indican que el empresario debe establecer pausas de diez o quince minutos cada noventa minutos de trabajo con pantallas y cuando se trata de tareas que requieren el mantenimiento de una gran atención, al menos una pausa de diez minutos cada sesenta minutos.

El respeto por estas pausas, debe cumplirse tanto por parte del trabajador como por parte del empresario, que está obligado a velar por su cumplimiento. Para facilitar al empresario su tarea, es posible incorporar un programa informático que registre, a modo de tacógrafo, los tiempos de utilización del ordenador, interrumpiendo, en su caso el funcionamiento cuando se superen los límites. Este registro, debería ponerse a disposición de la Inspección de Trabajo, que podría así fiscalizar más fácilmente la observancia de la jornada máxima de trabajo y las pausas. El Anexo del RD sobre Pantallas de Visualización establece las disposiciones mínimas a considerar sobre estos puestos de trabajo y presta especial atención a las características de la pantalla, teclado, la mesa o superficie de trabajo, el asiento, la dimensiones y organización del espacio de trabajo, su iluminación, y la necesidad de minimizar el impacto derivado de los reflejos y deslumbramientos, el ruido, la temperatura, las emisiones de radiaciones y la humedad.

Consideración especial merecen los aspectos derivados de la interface ordenador persona. El programa deberá ser sencillo de utilizar y deberá, no sólo estar adaptado a la tarea que deba realizarse, también deberá poder adaptarse al nivel de conocimientos y experiencia del usuario.

Por otra parte, los dispositivos cuantitativos y cualitativos de control sólo podrán utilizarse previa información a los trabajadores y consulta a sus representantes. Los sistemas deberán proporcionar a los trabajadores indicaciones sobre el desarrollo de su trabajo.

La información deberá presentarse en un formato y a unos ritmos adaptados al operador del equipo. La finalidad de todas estas medidas consiste en prevenir los riesgos derivados del trabajo con pantallas de visualización y en concreto los relacionados con los problemas de fatiga visual y corporal y las cuestiones relacionadas con la carga mental de trabajo, la fatiga y la tensión en el trabajo.

La tarea que realiza un trabajador está relacionada con la capacidad que tiene la propia persona. A la hora de completar un trabajo es necesario realizar un el esfuerzo. La cantidad de esfuerzo necesario para realizar el trabajo estará

---

<sup>8</sup> El Decreto Legislativo 626/1994, transpone la Directiva 89/391/CEE, de 12 de junio de 1989, "relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo", a la normativa italiana.

condicionado por la capacidad del trabajador que lo realice. Un mismo trabajo supone una carga diferente para dos personas debido a las diferencias que existan entre ellas en capacidad física y en capacidad mental. Estas diferencias individuales hacen necesario evaluar las condiciones de trabajo para cualquier empleado, más aún cuando la distancia no va a permitir el control visual del teletrabajador o cuando la tarea la desarrolla una persona con discapacidad.

En este último caso, los informes de “adecuación a los puestos de trabajo” deberían ampliarse y recibir una consideración especial para evitar que el desarrollo de la actividad pueda ser perjudicial para el teletrabajador.

En los casos, en los que concurre las circunstancias de teletrabajo y persona con discapacidad, la administración debe incrementar los esfuerzos para asegurar que la actividad se realiza en unas condiciones adecuadas para la salud.

- Así, al anteriormente citado registro de teletrabajadores (descrito en el apartado 3.2.2.), debería incorporarse información específica sobre la oportuna adecuación entre el teletrabajador con discapacidad y la tarea a desarrollar, que incluyera una relación exhaustiva de los medios con los que trabaja y de la organización de las tareas, estableciendo la frecuencia en la periodicidad de las revisiones y los cambios en las condiciones de trabajo que obliguen una evaluación de las condiciones de adaptación.

Cuando la realización de una tarea exige del trabajador un esfuerzo físico o mental superior al que es capaz de realizar puede aparecer la fatiga, que si desaparece tras un período de descanso denominaremos *fatiga transitoria*. Cuando los síntomas de la fatiga permanecen y el descanso no permite la recuperación de las condiciones anteriores a la realización de la tarea la denominaremos *fatiga crónica*.

- **La carga física** esta originada por el esfuerzo muscular que supone la realización del trabajo. El esfuerzo físico que una persona puede desarrollar depende de su constitución física, entrenamiento y de la postura que adopte al realizar la tarea.

La manera en que se realiza la tarea permite distinguir entre esfuerzo estático (no requiere movimiento) y esfuerzo dinámico (con tareas realizadas en movimiento). El esfuerzo estático provoca la fatiga con una mayor rapidez que el esfuerzo dinámico, que se agrava cuando se adoptan posturas estáticas forzadas.

- **La carga mental** depende, al igual que la carga física, de la capacidad del trabajador y del tipo de tarea que se realiza. Los aspectos que condicionan el nivel de exigencia de una tarea son: La cantidad de información que se utiliza. La complejidad de esa información. El tiempo que se dispone para ejecutar la tarea. El tiempo que es necesario que se mantenga la atención.

A medida que aumenta la fatiga, la capacidad mental y física del trabajador disminuyen y pueden influir sobre la calidad y la cantidad de trabajo que se realiza. Es necesario considerar las características individuales de cada persona a la hora de asignarles tareas adaptadas a sus capacidades en el trabajo.

La prevención de los riesgos ligados a la carga física y mental puede lograrse analizando el esfuerzo que debe realizarse, la postura para desempeñar las tareas y la manipulación de las cargas. El puesto de trabajo deberá estar diseñado de

acuerdo a las dimensiones físicas del trabajador, estar dotado de los apoyos necesarios y organizado de manera que la duración de las posturas estáticas tengan la menor duración posible. La complejidad de las tareas a realizar, el momento en el que es necesaria la máxima atención y la duración de las tareas complejas deben ser tenidas en consideración.

#### **4.2.3 Cuestiones sobre protección de datos**

El uso de las tecnologías de la información y la comunicación ha hecho que sea más sencillo que nunca almacenar, tratar y acceder a la información. Es posible supervisar y obtener datos de forma continua sobre los diferentes aspectos de las actividades del trabajador, posiblemente sin su conocimiento, ya sea por motivos de seguridad o para medir o mejorar la productividad.

No obstante las TIC también ofrecen inmensas posibilidades para recoger y procesar datos sobre el comportamiento personal del trabajador, sus actividades y características, lo que podría tener implicaciones muy graves en caso de un uso no apropiado de este tipo de información.

En todos los Estado miembros de la Unión Europea hay legislaciones detalladas para proteger a las personas y sus derechos fundamentales por lo que se refiere al manejo de los datos de carácter personal. Concretamente, la Directiva 98/27 CE, transpuesta a nuestra normativa por la Ley 34/2002, de 11 de julio , de servicios de la sociedad de la información y del comercio electrónico (LSSICE) armoniza estas cuestiones para eliminar los obstáculos a la libre circulación de las informaciones personales, garantizando un alto nivel de protección de los derechos fundamentales y, en particular, el derecho a la vida privada.

Por lo que respecta a la legislación nacional contamos con la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, (LOPD), y del Estatuto de los Trabajadores, donde se recoge que el trabajador tiene derecho al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, lo que indudablemente incluye sus derechos personales. Las empresas deben tomar todas las medidas necesarias para evitar intromisiones externas en los datos de los teletrabajadores.

#### **4.2.4 Separación del entorno laboral y de la vida privada**

El destinar parte del domicilio particular a la realización del trabajo por cuenta ajena seguramente afectará a los hábitos de la familia, por que se quiera o no, ese espacio que se dedica a "oficina" será retraído del que seguramente la familia tenía dedicado a otras actividades. También hay que tener en cuenta que las actuales viviendas han sido construidas pensando en su dedicación exclusiva al hogar familiar, no para la realización de actividades laborales.

En el plano estrictamente teórico, la clara separación vida familiar y vida laboral sería lo más acertado, pero la frontera que delimita ambos territorios es muy difusa, estando nuevamente en manos del trabajador ser estricto en la separación.

Otro elemento que es origen de conflicto en la transición hacia el empleo de las personas con discapacidad, es la cuestión de las pensiones, tanto las contributivas

como las que no lo son. El miedo (infundado o no) a perder la pensión por acceder a un trabajo, la ansiedad justificada por la lentitud en el proceso de recuperar la pensión y la inexistencia de elementos que actúen como incentivos claros para que personas que poseen el derecho a una pensión lo cambien por un trabajo, dado que en numerosas ocasiones el salario dependiente del empleo se equipara con una remuneración análoga a la cuantía percibida como consecuencia de la pensión, se constituyen en factores que actúan como barreras en la búsqueda del empleo por parte de las personas con discapacidad.

La propuesta de algunos grupos políticos<sup>9</sup> de hacer compatible la percepción de una pensión con el salario que se devenga por desarrollar un trabajo parece, al menos a nivel teórico, una posibilidad digna de ser explorada. Si la pensión, en su totalidad o de manera parcial, puede pasar a convertirse en un complemento del salario, a la motivación económica inmediata, se añade la contribución a la propia base de cotización, lo que puede dar lugar a una pensión de jubilación más atractiva económicamente, al haber cotizado durante más años y haber incrementado la base de cotización.

## 4.3 Ventajas e inconvenientes

La lista de ventajas e inconvenientes del teletrabajo puede ser muy extensa. La que reflejamos en este proyecto sigue los criterios marcados por algunos de los expertos<sup>10</sup> en el ámbito del teletrabajo:

Distinguiremos tres grandes áreas de ventajas e inconvenientes, que se encuentran representadas gráficamente en la página siguiente:

- Ventajas e inconvenientes para el trabajador
- Ventajas e inconvenientes para las empresas
- Ventajas e inconvenientes socioeconómicos.

### 4.3.1 Ventajas e inconvenientes del teletrabajo para los trabajadores

#### 4.3.1.1 Ventajas:

Mejora de la calidad de vida. El teletrabajo permite a los trabajadores distribuir con más autonomía sus tiempos laborales y personales. Además con el teletrabajo, los trabajadores no tienen por qué verse discriminados por residir en zonas rurales y no tienen que renunciar a sus empleos si se trasladan a vivir a otra ciudad.

Menores costes de manutención y desplazamiento. En las grandes ciudades los trabajadores suelen acudir a las oficinas empleando grandes cantidades de tiempo

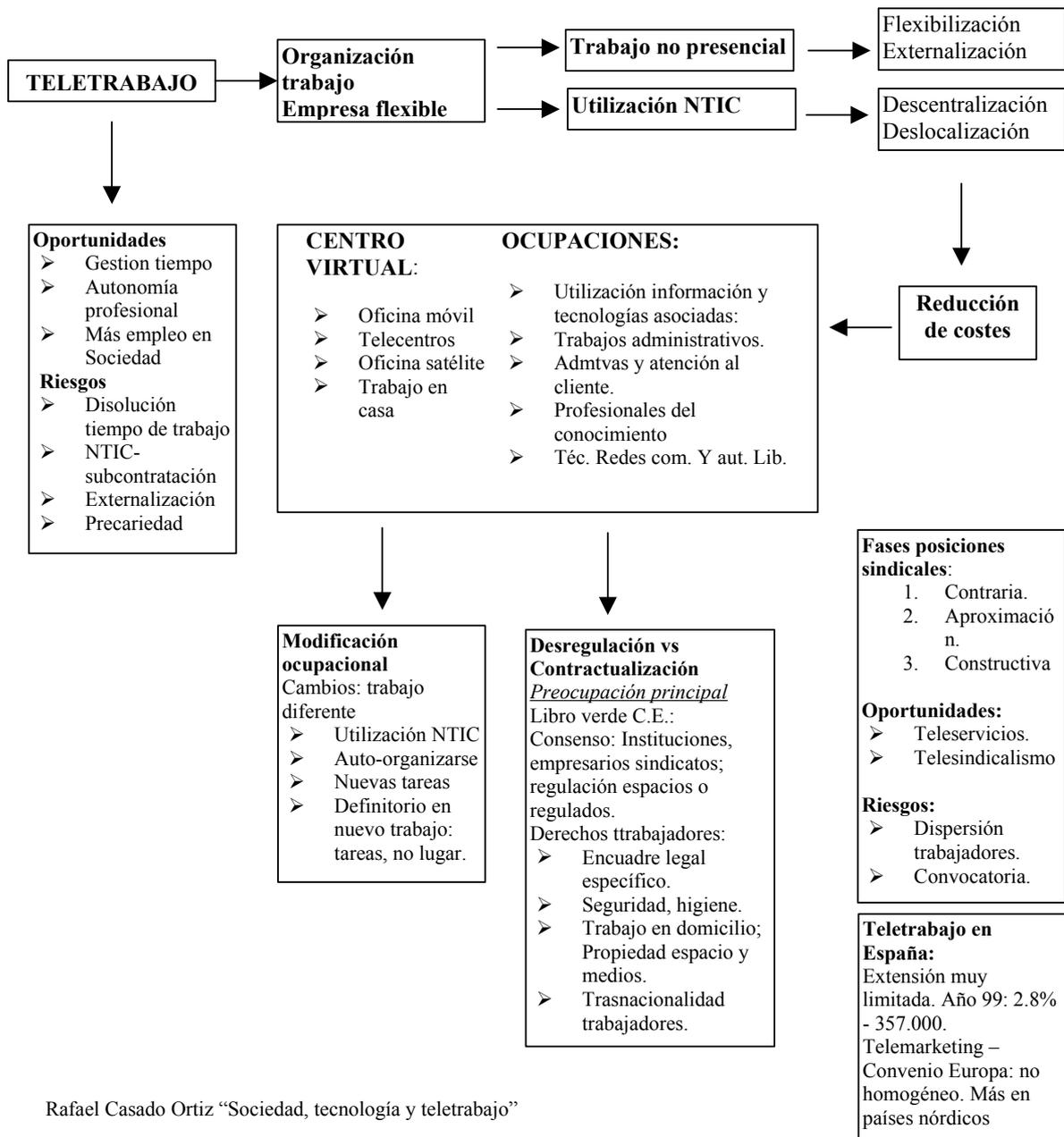
---

<sup>9</sup> Boletín Oficial de las Cortes Generales, de 2 de julio de 2003, número 152-5, enmiendas propuestas por el Grupo CIU

<sup>10</sup> Rafael Casado Ortiz "Sociedad, Tecnología y Teletrabajo" y Antonio Padilla, 1997, "El teletrabajo y su implementación en la empresa"



en desplazarse a sus empresas. Además, en muchos casos en los que las jornadas son partidas, no disponen de tiempo para acudir a sus domicilios y comer teniendo que hacerlo en restaurantes próximos al centro de trabajo. Las cuantías empleadas en la manutención, sobre los salarios mensuales, suponen un porcentaje muy importante. Con el teletrabajo, los trabajadores optimizan sus tiempos al no tener que desplazarse a las oficinas y también ahorran sumas importantes al comer en sus domicilios.



Rafael Casado Ortiz “Sociedad, tecnología y teletrabajo”

El teletrabajo, por su naturaleza intrínseca está en condiciones de favorecer la integración al mercado laboral de colectivos tradicionalmente menos favorecidos, fundamentalmente: personas con discapacidad y mujeres. A través de modalidades de contratación flexibles, compatibles con dificultades en la movilidad o con la conciliación familiar y laboral, que pueden estar presentes en estos colectivos, el teletrabajo dispone de capacidad para abordar estas situaciones desde una nueva perspectiva y ofrecer, en definitiva, más opciones profesionales.

#### 4.3.1.2 Inconvenientes:

Los inconvenientes del teletrabajo para los trabajadores pueden ser:

- Existe el riesgo de que se produzca un deterioro de las condiciones de trabajo, de las relaciones que de manera natural se dan en el entorno de trabajo derivado de la supresión de contactos y relaciones sociales con otros trabajadores. Los teletrabajadores que sólo trabajan en su domicilio suelen acusar sentimientos de soledad, aislamiento social, temores al fracaso o sobre la calidad del trabajo, adicción al trabajo y stress, inseguridad respecto a su status social y posibilidades de promoción dentro de la empresa.

Las buenas prácticas en materia de teletrabajo, aconsejan mantener con cierta frecuencia relaciones de trabajo presenciales, que ayuden a mitigar y corregir los posibles efectos derivados de la falta de contacto físico con la empresa y los compañeros de trabajo.

- En ocasiones es posible que resulte complicado establecer una delimitación clara y una separación entre trabajo y vida privada o familiar, lo que puede ocasionar conflictos por la ocupación de espacios y tiempo familiar por el laboral, especialmente cuando los espacios disponibles en el domicilio familiar son reducidos.

Dedicar una habitación diferenciada para trabajar o un espacio determinado al margen del dormitorio, y establecer unos horarios definidos son algunas de las recomendaciones básicas para minimizar las posibles interferencias en este sentido.

- La falta de una legislación específica que contemple las particularidades y la diversidad de modalidades que puede presentar el teletrabajo, puede suponer una cierta sensación de inseguridad para el trabajador. Puede incluso llegar a convertirse en una excusa para la contratación precaria de trabajadores eventuales o a tiempo parcial.

Informar, de manera clara y precisa, sobre las diferencias entre las relaciones laborales y las mercantiles, profundizar en los derechos básicos recogidos por el Estatuto de los Trabajadores y conocer el convenio colectivo de la empresa o sector en el que se pretende trabajar, se conforman como una parte relevante de las estrategias que permiten minimizar los efectos no deseados señalados con anterioridad.

- Necesidad de un nivel de conocimiento adecuado en el uso y manejo de base de las nuevas tecnologías, siendo necesario además que se actualice con cierta frecuencia, asociada a los cambios tecnológicos.

La formación continua o reciclaje, se ha convertido en uno de los pilares básicos sobre los que se construye la estabilidad en el mercado de trabajo, que no en el puesto de trabajo de las personas. El manejo básico de las herramientas de la Sociedad de la Comunicación y de la Información impide quedar aislado de los cambios tecnológicos y de los recursos de información que forman parte de la red Internet.

## 4.3.2 Ventajas e inconvenientes del teletrabajo para la empresa

### 4.3.2.1 Ventajas

Las empresas pronto descubrieron los beneficios con esta modalidad de trabajo. Las ventajas principales que obtienen con este tipo de prácticas laborales son estas:

- Mejora en la flexibilidad de las organizaciones. Con una estructura descentralizada y altamente intercomunicada, una empresa tiene mucha mayor flexibilidad y, por lo tanto, mejores posibilidades de supervivencia. Así es más sostenible y posible su evolución a través del tiempo. En definitiva, una compañía más flexible se adecua mejor a las demandas del mercado y da mejor respuesta ante picos de trabajo.
- Ofrecer mayor facilidad a la hora de seleccionar personal, dado que se amplía el número potencial de candidatos a cubrir los puestos. A las personas con disponibilidad horaria y de desplazamiento, se unen aquellas otras que temporalmente tienen dificultades para cubrir un horario estándar o para desplazarse de manera diaria al puesto de trabajo en la oficina.
- Disminución o eliminación de costes: menor necesidad de contratación de espacio físico para puestos de trabajo; menores gastos por comidas y transportes para los empleados, etc. El resultado entre los costes de alquiler de oficinas y mantenimiento de éstas y el coste derivado de la inversión en comunicaciones y de su mantenimiento, inclina la balanza a favor del teletrabajo.
- Retención y motivación del personal, al permitirle que adapte más su jornada laboral y su vida personal. Lo que reduce los costes derivados de los procesos de selección de candidatos para cubrir bajas no deseadas por la empresa, los costes de adaptación al nuevo puesto de trabajo y los costes derivados de la formación proporcionada a trabajadores que deciden cambiar de empresa para mejorar sus condiciones de trabajo y que, en ocasiones, incluso pasan a repercutir en la competencia.
- Mejora de la productividad y la calidad del trabajo, debido a la motivación del personal. Como es perfectamente conocido, rinde más el trabajador que se considera satisfecho con su puesto y sus condiciones laborales, que aquél otro que no lo está.

### 4.3.2.2 Inconvenientes

Si listamos los posibles inconvenientes estaríamos hablando de:

- Problemas de gestión y supervisión para integrar a los teletrabajadores en el seno de la organización.
- Problemas de calidad
- Riesgo de que los costes de los puestos de trabajo de los teletrabajadores fuera de las oficinas centrales resulten excesivos.

- Percepción de inseguridad por el envío de información sensible empleando Internet, o dicho de otra manera, falta de confianza en el medio que se utiliza para el intercambio de los trabajos.

### **4.3.3 Ventajas e inconvenientes socioeconómicos**

El teletrabajo puede ayudar a mitigar algunos inconvenientes socioeconómicos. Entre sus ventajas en esta materia encontramos estas:

- Corrección de desequilibrios laborales interregionales.
- Descongestión del tráfico y reducción de contaminación medio ambiental.
- Acceso al mercado laboral por parte de personas con discapacidades físicas con problemas de movilidad, ampliando el espectro de los tipos de jornada que se dedica al trabajo.
- Fomento de la economía y creación de nuevas oportunidades de empleo.
- Aumento de la competitividad, por fomento de la cultura y uso de las nuevas tecnologías.
- Desarrollo del tejido empresarial.

Estas ventajas de interés general deben ser valoradas por las entidades de carácter público, que deben adoptar medidas que fomenten el teletrabajo.

Al margen de las ventajas e inconvenientes señaladas, en una parte de las organizaciones tradicionales y también de sus trabajadores, existe una mentalidad muy arraigada, según la cual "hay que ir" al lugar de trabajo (ej.: oficina). Al empleado tradicional le gusta sentirse arropado por la Empresa: horario fijo, sueldo fijo y rutina de tareas... para toda la vida... Las organizaciones en las que se instaura el teletrabajo, requieren de un cambio en los hábitos y en la cultura para que las compañías y los propios trabajadores sean conscientes del campo de oportunidades que se abre con estas nuevas prácticas laborales. Este cambio cultural está produciéndose ocasionado por las demandas generadas por el mercado de trabajo, en el cual, la flexibilidad de la organización facilita su adaptación a los nuevos cambios.

## 5 Características personales del teletrabajador tipo

Una vez definidos los puestos más adecuados a realizarse bajo la fórmula de teletrabajo, hay que hacer un perfil de las características personales más adecuadas para llevar a cabo estos trabajos. El teletrabajo, por sus peculiaridades, exige el desarrollo de una serie de capacidades que facilitan el correcto desarrollo de las actividades a realizar y sobre todo el mantenimiento en el tiempo de unos hábitos profesionales y laborales adecuados. Esta amalgama de competencias personales se deben desarrollar de forma coordinada con las más técnicas y relacionadas con el puesto de trabajo y al contrario que estas servirán para cualquier tipo de actividad teletrabajable, por lo que serán exportables de unas actividades a otras.

A continuación se describen ese repertorio de competencias, diferenciadas por áreas competenciales, haciendo hincapié en las competencias actitudinales, ya que estas son las más difíciles de crear en personas que no las posean.

ÁREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS PROFESIONALES A DESARROLLAR	DESCRIPCIÓN
<b>GESTIÓN DESEMPEÑO DE TAREAS</b>	Administrar y gestionar recursos	Capacidad para manejar, regir y tratar de manera óptima todo tipo de recursos materiales y humanos a su cargo
	Realizar y supervisar operaciones	Capacidad para ejecutar, autocontrolar y autoexaminar todo tipo de actividades relacionadas con el desempeño específico de la tarea
	Gestionar las comunicaciones internas y externas, tanto orales como escritas, en lengua propia y /o extranjera	Dominio de la comunicación escrita, telefónica y telemática, expresando y manejando ideas o hechos claramente y de manera persuasiva (comunicación oral), y de forma gramaticalmente correcta (comunicación escrita) en lengua propia y/o extranjera, fundamentalmente inglés.
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Orientación del trabajo a resultados	Capacidad para dirigir el trabajo a la consecución de objetivos prefijados
	Autogestión del tiempo	Capacidad de controlar, manejar y distribuir el tiempo de trabajo de manera operativa
	Organizar, mantener y controlar archivos en soporte convencional e informático	Capacidad para ordenar, sistematizar y manejar archivos de datos en todo tipo de soporte (escrito e informático).

<b>ÁREA COMPETENCIAL</b>	<b>COMPETENCIAS PROFESIONALES A DESARROLLAR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN</b>	Programar, organizar, operar y controlar acciones	Capacidad para establecer eficazmente un orden apropiado de actuación personal o para terceros con el objetivo de alcanzar una meta, a través de la planificación de tareas detallada y realista
	Obtener, procesar, organizar y elaborar información	Capacidad para conseguir, manejar, ordenar, examinar y tratar todo tipo de información con capacidad crítica, a través de la evaluación, análisis y reelaboración de la misma
	Organizar y gestionar documentación	Capacidad para ordenar, manejar y recuperar todo tipo de información de manera operativa
	Identificar, extraer y codificar datos	Capacidad para analizar, catalogar, presentar y comprender datos numéricos y estadísticos, interpretando los resultados de los mismos
	Validar y explotar datos	Capacidad para analizar y gestionar datos informativos y/o estadísticos, con el fin de utilizarlos en la realización de tareas específicas
<b>UTILIZACIÓN DE SISTEMAS INFORMÁTICOS</b>	Utilización de sistemas informáticos aislados	Capacidad para utilizar un ordenador de manera individual, así como el software fundamental para su manejo (procesador de textos, hoja de cálculo y bases de datos)
	Utilización de sistemas informáticos interconectados en red	Capacidad para utilizar un ordenador de manera interactiva a través del manejo de la red y sus potencialidades (correo electrónico, chats, empleo de buscadores, utilización de recursos telemáticos, etc.).
<b>COMPETENCIAS ACTITUDINALES</b>	Flexibilidad	Capacidad para modificar el comportamiento propio (adoptar un enfoque diferente) con el objetivo de alcanzar una meta
	Adaptabilidad	Desarrollar una actitud positiva ante el cambio e innovaciones que permita permanecer eficaz dentro de un entorno cambiante en cuanto a tareas a desempeñar o responsabilidades que asumir
	Tenacidad	Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que éste quede resuelto o hasta comprobar que el objetivo no es alcanzable en un periodo razonable de tiempo
	Independencia de ámbitos vitales	Capacidad para diferenciar el ámbito laboral del contexto familiar /personal, a pesar de ubicarse ambos en un mismo lugar físico, armonizando, separando y combinando trabajo y vida privada de manera óptima

ÁREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS PROFESIONALES A DESARROLLAR	DESCRIPCIÓN
	Capacidad de decisión	Agudeza para tomar decisiones, afirmar opiniones, tomar parte en algo o comprometerse en un asunto o tarea personalmente, mostrando una actitud proactiva de iniciativa propia
	Autocontrol	Mantenimiento firme del carácter bajo presión, en forma de repuestas controladas en situaciones de estrés provocadas por la necesidad de trabajar bajo objetivos impuestos externamente
	Niveles de trabajo	Establecimiento de grandes metas o modelos de conducta para uno mismo
	Actitud colaborativa	Disposición para participar como miembro totalmente integrado en un equipo de trabajo, desarrollando actitudes de sensibilidad interpersonal a través del conocimiento de otros, del ambiente y de la influencia personal que se ejerce sobre ellos
	Compromiso	Crear en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la empresa
	Auto - motivación	Dirigir la capacidad personal para trabajar orientado a la consecución de una satisfacción personal, entendida como la obtención de un objetivo con éxito

## 6 Análisis de los puestos de teletrabajo realizables por personas con discapacidad

En este apartado vamos a hacer un recorrido a través de los elementos más importantes a la hora de identificar los requisitos que existen entre los diferentes puestos de trabajo, detectados a través del estudio **Mercado de laboral en el ámbito del teletrabajo y las personas con discapacidad**. Así será posible la identificación de cada uno de los puestos y las competencias que será preciso que las personas con discapacidad pongan en marcha para puedan desempeñar esos puestos.

A lo largo del estudio se mostraba la existencia de una serie de condicionantes que configuran las especificidades y características de los sectores de actividad en los que operan las empresas y condicionan el potencial de cada empresa de cara al teletrabajo. A estos condicionantes los hemos venido a denominar “factores facilitadores”. Si bien es cierto que existe una gran variedad de estos factores, hemos tratado de evaluar aquellos que tiene una relación más directa con el fenómeno del Teletrabajo.

Sin entrar en el detalle de los resultados del estudio, podemos decir que algunos sectores poseen una puntuación alta en estos factores (caso de Servicios Financieros y Comunicaciones) y que la probabilidad de poner en marcha iniciativas a través de la fórmula de teletrabajo en estos sectores es mayor que en aquellos otros que no tienen puntuaciones tan altas.

En un segundo nivel de análisis hemos estudiado los procesos que componen las cadenas de valor de las empresas, profundizando en aquellos que son susceptibles de ser externalizados en terceros. En este sentido, se ha determinado el nivel de subcontratación que existe en las empresas, agrupándolas, por un lado, por la similitud de sus procesos y por otro, por los sectores de actividad donde operan, observando que el potencial de outsourcing de los procesos no está condicionado por el sector de actividad.

Aquellos procesos que han sido identificados como externalizables son, en la medida en que no requieran un desempeño presencial, susceptibles de ser llevados a cabo en teletrabajo. La subcontratación de procesos, por tanto, ha sido identificada como una fuente a través de la que las empresas podrían poner en marcha políticas de teletrabajo.

Desde el punto de vista organizativo, existen procesos que en unas empresas forman parte de las actividades de apoyo y en otras conforman su negocio principal o “Core Business”. Entre este tipo de procesos, se ha comprobado que la probabilidad de que estos procesos sean externalizables, depende también de lo críticos que éstos sean para las empresas, existiendo menos potencial de externalización de aquellos procesos que forman parte intrínseca del negocio principal de cualquier empresa.

En el tercer nivel de análisis, nos encontramos con los puestos de trabajo que las empresas han identificado con potencial de ser teletrabajados. Se han identificado más de 50 puestos teletrabajables, lo que quiere decir que el abanico de posibilidades es muy amplio a la hora de implantar esta modalidad de trabajo.

Analizados los puestos de trabajo se acotó la selección atendiendo a una serie de parámetros que aumentaban la probabilidad de ser teletrabajados por sus características y, a su vez, por la posibilidad de ser desempeñados por personas con discapacidad con dificultades de deambulación. Finalmente, la selección ha quedado reducida a los 6 puestos que cumplían con estas características y que reunían mayor potencial de empleo. Esto no descarta en absoluto acciones puntuales que se puedan llevar a cabo en el resto de puestos de manera más limitada.

Como características comunes de estos puestos, podemos citar que no es precisa una fuerte formación académica ni resulta excesivamente complejo adquirir la formación necesaria para desempeñar los puestos, ni tampoco es preciso que se realicen desplazamientos externos con frecuencia.

La probabilidad de que el fenómeno del teletrabajo tenga lugar en estos puestos, se incrementa en la medida en que nos encontremos en alguno de los sectores que han sido identificados más predispuestos al teletrabajo y ésta a su vez se vuelve a incrementar si además el proceso se encuentra externalizado. De esta manera, queda acotado en “DÓNDE” existen probabilidades más altas para que se de el teletrabajo y “QUÉ” es teletrabajable.

## 6.1 Puestos de trabajo con mayor potencial

Del análisis de puestos de trabajo que se ha desarrollado en las empresas, se ha concluido que hay más de 50 de ellos que pueden ser realizados en la fórmula de teletrabajo. De ellos, los que en una primera instancia pueden tener mayor potencial para personas con discapacidad son estos:

- Operador de Call Center
- Grabador de Datos
- Administrativo
- Gestor de Cobros
- Diseñador Web
- Programador

A continuación describiremos las competencias, clasificadas por áreas competenciales, que aparecerán como necesarias para el desempeño de estos puestos de trabajo, y posteriormente detallaremos el nivel de incidencia de las mismas para cada uno de ellos.

<b>ÁREA COMPETENCIAL</b>	<b>COMPETENCIAS PROFESIONALES A DESARROLLAR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>GESTIÓN Y DESEMPEÑO DE TAREAS</b>	Realizar operaciones	Capacidad para ejecutar, autocontrolar y autoexaminar todo tipo de actividades relacionadas con el desempeño específico de la tarea
	Gestionar la comunicacion.	Consiste en el dominio de la comunicación escrita, telefónica y telemática, expresando y manejando ideas o hechos claramente y de manera persuasiva (comunicación oral), y de forma gramaticalmente correcta (comunicación escrita) en lengua propia y/o extranjera, fundamentalmente inglés.
<b>ORGANIZACIÓN TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN</b>	Orientación del trabajo a resultados	Capacidad para dirigir el trabajo a la consecución de objetivos prefijados
	Autogestión del tiempo	Capacidad de controlar, manejar y distribuir el tiempo de trabajo de manera operativa
	Organización y control de archivos.	Capacidad para ordenar, sistematizar y manejar archivos de datos en todo tipo de soporte (escrito e informático).
	Programar, organizar y controlar acciones	Capacidad para establecer eficazmente un orden apropiado de actuación personal con el objetivo de alcanzar una meta, a través de una planificación de tareas detallada y realista.
<b>COMPETENCIAS INFORMÁTICAS</b>	Tratar textos	Manejar, operar y aplicar software informático de manejo de textos escritos
	Tratar imágenes	Manejar, operar y aplicar software informático de manejo de imágenes digitales
	Elaborar y presentar documentos, integrando datos, textos y gráficos	Capacidad para preparar, componer y producir documentos que integren de manera coherente y óptima información en tres formatos: numérico (datos), escrito (texto) y visual (gráficos), con el objetivo de presentar documentos de trabajo claros, completos y bien estructurados

<b>ÁREA COMPETENCIAL</b>	<b>COMPETENCIAS PROFESIONALES A DESARROLLAR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN</b>	Obtener, procesar, organizar y elaborar información	Capacidad para conseguir, manejar, ordenar, examinar y tratar todo tipo de información con capacidad crítica, a través de la evaluación, análisis y reelaboración de la misma
	Validar y explotar datos	Capacidad para analizar y gestionar datos informativos y/o estadísticos, con el fin de utilizarlos en la realización de tareas específicas
<b>UTILIZACIÓN DE SISTEMAS INFORMÁTICOS</b>	Utilización de sistemas informáticos en red	Capacidad para utilizar un ordenador de manera interactiva a través del manejo de la red y sus potencialidades (correo electrónico, chats, etc.).
	Utilización de sistemas informáticos aislados	Capacidad para utilizar un ordenador de manera individual, así como el software fundamental para su manejo
<b>COMPETENCIAS ACTITUDINALES</b>	Flexibilidad	Capacidad para modificar el comportamiento propio (adoptar un enfoque diferente) con el objetivo de alcanzar una meta
	Independencia de ámbitos vitales	Capacidad para diferenciar el ámbito laboral del contexto familiar/personal, a pesar de ubicarse ambos en un mismo lugar físico, armonizando, separando y combinando trabajo y vida privada de manera óptima.
	Autocontrol	Mantenimiento firme del carácter bajo presión, en forma de respuestas controladas en situaciones de estrés provocadas por la necesidad de trabajar bajo objetivos impuestos externamente
	Auto-motivación	Dirigir la capacidad personal para trabajar orientado a la consecución de una satisfacción personal, entendida como la obtención de un objetivo con éxito
	Adaptabilidad:	Capacidad para desarrollar una actitud positiva ante el cambio e innovaciones que permita permanecer eficaz dentro de un entorno cambiante o en cuanto a las tareas a desempeñar o responsabilidades
	Tenacidad:	Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que éste quede resuelto o hasta comprobar que el objetivo no es alcanzable en un periodo razonable de tiempo
	Actitud colaborativa:	Disposición para participar como miembro totalmente integrado en un equipo de trabajo
	Compromiso:	Capacidad para asumir el rol adecuado para la empresa y su valor en la misma



<b>ÁREA COMPETENCIAL</b>	<b>COMPETENCIAS PROFESIONALES A DESARROLLAR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
	Toma de decisiones:	Capacidad y agudeza para tomar decisiones, afirmar opiniones, tomar parte en algo o comprometerse en un asunto o tarea, mostrando una actitud proactiva e iniciativa propia
	Nivel de trabajo	Capacidad para establecer niveles de trabajo en función de las metas marcadas, así como los modelos de conducta que lleven a esos resultados

## 6.2 Operador de Call Center

Es la persona que están en contacto telefónico con una serie de colectivos con el fin de obtener o dar algún tipo de información, independientemente de que la labor sea relacionada con la atención telefónica de tipo comercial o de apoyo técnico.

### 6.2.1 Competencias más importantes

Leyenda de valor: 0= no significativo 1= neutro 2= significativo 3= muy significativo 4= imprescindible

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valor
Gestión y desempeño de tareas	Gestionar las comunicaciones internas y externas, tanto orales como escritas, en lengua propia y/o extranjera	4
Organización	Autogestión del tiempo	4
Competencias informáticas	Tratar textos	2
Tratamiento de la información	Obtener, procesar, organizar y elaborar información	4
Utilización de sistemas informáticos	Utilización de sistemas informáticos interconectados en red	4
Competencias Actitudinales	Flexibilidad	3
	Independencia de ámbitos vitales	3
	Autocontrol	4
	Auto Motivación	3

### 6.2.2 Formación

Con respecto al área de conocimientos empezaremos con el de Idiomas.

La demanda de idiomas tiene un valor importante dentro de las necesidades de este tipo, y fundamentalmente se centran en dos modalidades, Inglés por un lado y las lenguas correspondientes a las Comunidades Autónomas. Las otras alternativas, salvo el Francés no tienen representación apenas.

Con respecto a la titulación.

Se trata de un puesto para el que se precisa titulación especial, si bien es cierto que para algunos, debido a los productos que se comercializan que poseen cierta complejidad se solicitan titulaciones, a nivel de FIP o Grado superior en ramas de informática.

Word y Excel son los programas más requeridos para el desempeño de este puesto de trabajo. Si bien es cierto que en su fundamento no lo necesitan sí es importante para las tareas de Backoffice que le añaden ese plus de calidad y permiten el mejor aprovechamiento de los recursos destinados a estas funciones

debido a la imprevisibilidad del trabajo, dentro de unos márgenes lógicos claro está.

### 6.2.3 Experiencia

Con respecto a la experiencia que solicitan las empresas para trabajar en este puesto se han recogido los siguientes datos:

El análisis de la información recogida muestra que para este puesto no es especialmente importante una experiencia previa, y en los casos que sí lo es, con un mínimo de 6 meses es suficiente para tener ciertas garantías de desempeño de este puesto. Aunque esta sea la tónica general, ya hemos mencionado que pueden existir puestos específicos de operador con necesidades fuertes de experiencia como por ejemplo un Operador de Futuros (producto financiero derivado).

Cuando a las empresas se les ha dado la oportunidad de expresar aquellos campos en los que consideraban que sería valorable la experiencia para el desempeño de este puesto han reflejado unas respuestas de las cuales ofrecemos un extracto.

- Puesto similar
- Atención al Cliente
- Banca o Bolsa
- Programación o Sistemas
- Teleencuestador o Televendedor

Las que más han sido nombradas son las de puesto similar o Atención al cliente, lo que significa que la especialización en este sector, o es poco necesaria por lo general ó representa un porcentaje muy reducido respecto al total.

### 6.2.4 Pool de herramientas

Con respecto a la infraestructura que debe de tener el puesto de trabajo la información que se ha recogido es la siguiente:

	No	NS/NC	Sí
Ordenador Personal	2.2%	2.2%	95.7%
Telefono Fijo	0.0%	2.2%	97.8%
Conexión a Internet	21.7%	2.2%	76.1%
Telefono Móvil	87.0%	2.2%	10.9%
Mail	13.0%	2.2%	84.8%
Impresora	28.3%	2.2%	69.6%
Escáner	89.1%	2.2%	8.7%

Por lo que se puede apreciar el ordenador personal es la herramienta por excelencia del operador de Call Center. La utilización que le da es fundamentalmente para recoger la información del cliente, o para acceder a información útil para dar respuesta al motivo que origina la llamada. Esto es debido a que es el lugar donde se ejecutan o visualizan las aplicaciones específicas del sector CRM, Marketing y soporte. No hemos mencionado el teléfono por lo obvio que resulta.

## 6.3 Grabador de Datos

Es la persona encargada de tratamiento de la información que se puede hacer llegar por distintos canales y en distintos formatos. El tratamiento que se suele dar a la información, pasa por su digitalización a través de distintas aplicaciones diseñadas al efecto. También se suele desarrollar en este puesto de trabajo, tareas de verificación de datos digitalizados por otras personas.

### 6.3.1 Competencias más importantes

*Legenda de valor: 0= no significativo 1= neutro 2= significativo 3= muy significativo 4= imprescindible*

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valor
Gestión y desempeño de tareas	Realizar operaciones	2
Organización	Orientación del trabajo a resultados	1
	Autogestión del tiempo	2
	Organizar y gestionar archivos	3
Competencias informáticas	Tratar textos	3
Tratamiento de la información	Obtener, procesar, organizar o elaborar información	1
Utilización de sistemas informáticos	Utilización de sistemas informáticos aislados	3
	Utilización de sistemas informáticos interconectados en red	2
Competencias actitudinales	Adaptabilidad	1
	Tenacidad	2
	Independencia de ámbitos vitales	3
	Actitud colaboradora	2
	Compromiso	2
	Auto-motivación	2

### 6.3.2 Formación necesaria

El idioma que se requiere, en el 23,1% de los casos es el Inglés, debido esto al necesario manejo de la informática cuyo idioma origen es mayoritariamente Inglés.

Prácticamente un 85% de los casos no demanda una titulación específica para el desempeño de este puesto. Este tipo de puestos, sin embargo, suele requerir de formación específica impartida por las compañías que contratan a los profesionales. La formación suele girar en torno a los procedimientos de trabajo, más que sobre materias educativas específicas.

En los casos en los que se precisa titulación específica, el 15% restante, los requerimientos académicos son estos:

- Mecanografía. En los casos de empresas cuya actividad se centra en la grabación de datos, disponer de empleados con velocidad en el mecanografiado es importante, solicitando a los candidatos que acrediten la disposición de títulos y practicando pruebas de acceso.
- Formación Profesional de Segundo Grado.

Si atendemos a los conocimientos de informática se ha recogido la siguiente información:

De nuevo, al igual que en el caso del puesto Operador de Call Center, las aplicaciones que se necesitan dominar en este puesto son Excel y Word, por este orden además. El dominio del resto de programas tiene menor importancia, no alcanzando el 50% los casos en que se requiere Access y quedándose en un 15% los casos en que se pide PowerPoint.

### 6.3.3 Experiencia

Las empresas, en su gran mayoría, no requieren experiencia previa para el desempeño de este puesto. Las compañías que exigen tener experiencia para el desempeño de este puesto son menos del 25%, siendo suficiente con 6 meses.

Cuando a las empresas se les ha dado la posibilidad de expresar aquellos campos en los que consideraban que sería valorable la experiencia para el desempeño de este puesto, han reflejado unas respuestas de las cuales ofrecemos un extracto:

- Administración
- Puesto similar
- Manejo de teclado alfanumérico
- Contabilidad

### 6.3.4 Pool de herramientas

En lo relativo a la infraestructura con que ha de contar el puesto de trabajo, la información que se ha recabado es la siguiente:

	No	NS/NC	Sí
Ordenador Personal	0.0%	0.0%	100.0%
Telefono Fijo	15.4%	0.0%	84.6%
Conexión a Internet	30.8%	0.0%	69.2%
Telefono Móvil	92.3%	7.7%	0.0%
Mail	7.7%	0.0%	92.3%
Impresora	23.1%	0.0%	76.9%
Escáner	69.2%	0.0%	30.8%

De los datos de la tabla, es claro que en el pool de herramientas de este puesto de trabajo, es imprescindible el uso de un ordenador personal. En todos los casos de la encuesta se ha constatado tal hecho. Pero un hecho muy significativo es que también se hace un uso intensivo del correo electrónico, en un 92,3% de casos. Esto viene a significar que muchas comunicaciones de los documentos objeto de trabajos, son enviados empleando el correo electrónico.

Así mismo, el puesto requiere que se le dote con un teléfono fijo en un 84,5% de casos y de impresora en un 76,9%. La necesidad del teléfono fijo tiene relación también con las comunicaciones necesarias con el trabajador. En cuanto a la impresora, su empleo debe tener más relación con la presentación de informes de reporte que con su utilización como medio de presentación de los resultados. Las compañías que tienen servicios de grabación de datos suelen necesitarlos de manera intensiva, de modo que su tratamiento se suele hacer directamente sobre aplicaciones con las que después explotarlos, empleando para ello distintos criterios de consulta (como por ejemplo por nombre, por apellidos, por categoría, etc.).

En cuanto al escáner, en casi un 70% de los casos no se precisa. En aquellos en los que sí, es presumible que se necesite para tratar algunos documentos sobre los que no se puede trabajar con otros medios (escaneado de firmas).

En algunos casos el escáner también se utiliza como “transcriptor automático” a través de reconocimiento de caracteres (OCR’s) y su posterior transformación en documentos electrónicos.

## 6.4 Administrativo

Se trata de la persona que realiza un conjunto de tareas de soporte a uno o varios superiores dentro de un departamento. El soporte se suele referir, dentro de las peculiaridades de cada actividad o departamento, a los asuntos relacionales (control de agendas y comunicaciones con terceros) y/o a los asuntos documentales (confección de documentos, organización y control).

### 6.4.1 Competencias más importantes

Leyenda de valoración: 0= no significativo 1= neutro 2= significativo 3= muy significativo 4= imprescindible

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valoración
Gestión y desempeño de tareas	Realizar operaciones	2
	Gestionar las comunicaciones internas y externas, tanto orales como escritas, en lengua propia principalmente o extranjera	4
Organización	Orientación del trabajo a resultados	3
	Autogestión del tiempo	2
	Organizar, mantener y controlar archivos en soporte convencional e informático	4
Competencias informáticas	Elaborar y presentar documentos, integrando datos, textos y gráficos	3
	Tratar textos	2
Tratamiento de la información	Obtener, procesar, organizar y elaborar información	2
	Validar y explotar datos	1
Utilización de sistemas informáticos	Utilización de sistemas informáticos aislados	3
	Utilización de sistemas informáticos interconectados en red	2
Competencias actitudinales	Flexibilidad	1
	Adaptabilidad	1
	Tenacidad	1
	Independencia de ámbitos vitales	3
	Capacidad de decisión	2
	Actitud colaborativa	2
	Compromiso	2

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valoración
	Auto-motivación	3

#### 6.4.2 Formación necesaria

Para los casos en que se requiere el conocimiento de algún idioma, parece que es el Inglés el que se necesita, con una puntuación que duplica al otro idioma considerado que es el francés. Las lenguas vernáculas vemos que tienen un peso muy poco significativo, alcanzando apenas el 6%.

Con respecto a la titulación, sucede un fenómeno peculiar algunas empresas manifiestan no solicitar una formación concreta, mientras otras manifiestan tener puestos de trabajo administrativos cubiertos con personal con titulación superior altamente cualificado.

Los puestos de trabajo cubiertos sin formación específica pueden estar cubiertos por personas que cuentan con una experiencia en el puesto, mientras que el fenómeno de la sobre cualificación podría entenderse como una etapa dentro de los procesos de promoción interna de las grandes empresas. Esta interpretación debería contar con investigaciones que pudieran arrojar más luz sobre este fenómeno y rechazar otras posibles interpretaciones.

En los casos en que se ha requerido algún tipo de titulación, estas son las áreas formativas que se solicitan:

- Formación profesional Auxiliar Administrativo (FP I)
- Formación profesional Administrativo (FP II)
- Formación grado medio (FP, BUP o ESO)
- Licenciado en Dirección y Administración de Empresas

Por lo que se refiere a los conocimientos de informática, adquiere una dimensión preponderante la necesidad de dominar los aspectos ofimáticos, para poder cubrir de manera efectiva este puesto de trabajo. El trabajador debe ser perfecto usuario de la aplicación de proceso de textos y manejarse con mucha soltura con hojas de cálculo. Las puntuaciones obtenidas por ambas aplicaciones han sido muy elevadas.

Otras aplicaciones, que parece también son bastante relevantes, aunque en un plano diferente a las dos citadas con anterioridad, son las bases de datos y el PowerPoint.

Las aplicaciones verticales de gestión, no son requeridas en las funciones de estos perfiles, siendo desempeñadas por personas más especializadas. Sin embargo, si se han producido demandas de conocimientos de aplicaciones específicas, Correo electrónico – Navegador, etc.

#### 6.4.3 Experiencia

Es un puesto para el que más de la mitad de las empresas consideran necesario tener experiencia de, al menos, 6 meses. De estos datos no se desprende una tajante necesidad de atesorar experiencia, pero si que es muy recomendable.

Cuando se indaga en aquellas empresas que consideran la necesidad de experiencia, sobre cuales son los campos en los que debe tenerse, estas son las respuestas que se han obtenido, reflejadas en síntesis:

- Administración de personal
- Administrativo y usuario de herramientas informáticas
- Administrativo o comercial
- Control de gestión / Contabilidad

#### 6.4.4 Pool de herramientas

En este punto vamos a revisar el equipamiento que debe tener el puesto de administrativo, de conformidad con lo que han contestado las compañías en las encuestas que se les ha realizado:

	No	NS/NC	Si
Ordenador Personal	0.0%	0.0%	100.0%
Telefono Fijo	6.3%	0.0%	93.8%
Conexión a Internet	25.0%	0.0%	75.0%
Telefono Móvil	93.8%	0.0%	6.3%
Mail	6.3%	0.0%	93.8%
Impresora	12.5%	6.3%	81.3%
Escáner	93.8%	0.0%	6.3%

El ordenador personal es absolutamente imprescindible. Este empleo de los sistemas de la información queda aún más evidenciado cuando las compañías consideran que el puesto, en un 93,8% de los casos, ha de contar con correo electrónico y con una conexión a Internet en un 75%. En cuanto a las líneas de teléfono necesarias, solo se precisa una línea fija no siendo precisa una móvil. Como complemento para la realización de los trabajos, un 81,3% de las compañías consideran que el puesto ha de contar con impresora, una puntuación muy alta pero lógica ya que una parte de los trabajos se presentan en formato papel.

## 6.5 Gestor de Cobros

Este puesto, que guarda similitud con el de operador de call center, se encarga habitualmente de las incidencias relacionadas con el pago de importes vencidos y pendientes.

### 6.5.1 Competencias más importantes

Leyenda de valoración: 0= no significativo 1= neutro 2= significativo 3= muy significativo 4= imprescindible

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valor
Gestión y desempeño de tareas	Realizar operaciones	4
	Gestionar las comunicaciones	3
Organización	Orientación del trabajo a resultados	4
	Autogestión del tiempo	2
	Organizar, mantener y controlar archivos en soporte convencional e informático	4
Competencias informáticas	Tratar textos	2
Tratamiento de la información	Obtener, procesar, organizar y elaborar información	1
Utilización de sistemas informáticos	Utilización de sistemas informáticos aislados	3
	Utilización de sistemas informáticos interconectados en red	1
Competencias actitudinales	Flexibilidad	2
	Tenacidad	4
	Independencia de ámbitos vitales	1
	Autocontrol	4
	Compromiso	3
	Auto-motivación	2

### 6.5.2 Formación necesaria

En este puesto, la demanda de buenos conocimientos a nivel de comunicación tanto en Inglés como en lenguas vernáculas es acentuado. Entre las causas a las que puede atribuirse esta necesidad se sitúa la diversidad en la actividad que desarrollan las empresas estudiadas y, como consecuencia, los colectivos con los que estas empresas se relacionan para tratar los impagados. Son dos los colectivos a que nos referimos, por un lado los entornos multinacionales que

precisan que se les atienda en Inglés y por otro el de las Comunidades Autónomas, especialmente la catalana, que prefieren que se les atienda en su lengua habitual en lugar de castellano.

El 50% de las empresas requiere que el puesto de gestor de cobros se desempeñe por personas que dispongan de titulación académica. La titulación superior que con mayor frecuencia se pide es la licenciatura en económicas. Otras titulaciones más específicas como FP II o contabilidad también son requeridas con frecuencia. En definitiva, todas ellas están relacionadas en mayor o menor medida con la contabilidad o las finanzas, al igual que las tareas que se desempeñan en el puesto.

Por otra parte, resulta llamativo que otro 50% de las empresas estudiadas no requieran titulación. Esto puede deberse a la estandarización de procesos y procedimientos para desempeñar el trabajo y la facilidad de impartir formación específica por parte de la empresa.

Respecto a los conocimientos de aplicaciones informáticas, todas las empresas ponen a disposición del puesto sistemas informáticos para que puedan desarrollarse sus tareas, en varios casos son aplicaciones específicas de cobros. No obstante y aunque no se utilicen a diario aplicaciones como el Word o Excel, estas son requeridas por el 75% de las empresas, dado que el manejo actual de estas aplicaciones supone una mayor velocidad en el aprendizaje de las aplicaciones desarrolladas a medida.

### **6.5.3 Experiencia previa**

Los datos recogidos en la encuesta respecto a la experiencia requerida para trabajar en este puesto muestran que en el 75% de los casos es preciso contar con una experiencia previa. El tiempo mínimo que se marca, en la mayoría de los casos, está por encima del año. Se pone de manifiesto cierta complejidad en el desempeño de las tareas inherentes al puesto, fundamentalmente por lo crítico que supone para las compañías el contacto con un deudor, tras cuya gestión se consigue o no el cobro de una deuda.

Esta experiencia la concretan en los siguientes puestos:

- Administración en general
- Financiero
- Contabilidad
- Gestión de cobros

Entre los elementos indispensables se encuentran. Evidentemente, el ordenador y en la mayoría de las ocasiones es el teléfono fijo ya que, como se ha mencionado anteriormente, existe un contacto permanente con los deudores y suele ser el medio más efectivo para la ejecución del cobro que, en ocasiones, requiere una negociación. Asimismo, los gestores de cobro son en muchas compañías parte del

Call Center que se ocupa de las llamadas “out bound”, por ello la infraestructura que tienen es similar a la del operador de Call Center.

#### 6.5.4 Pool de herramientas

El pool de herramientas necesarias para el puesto nos muestra claramente la naturaleza del mismo. En el 100% de los casos es preciso contar con un ordenador personal, dado que este es el elemento con el que se introduce la información en el sistema, se reciben las ordenes de trabajo y por el que se presentan los resultados del mismo.

	No	Sí
Ordenador Personal	0.0%	100.0%
Telefono Fijo	0.0%	100.0%
Conexión a Internet	75.0%	25.0%
Telefono Móvil	75.0%	25.0%
Mail	0.0%	100.0%
Impresora	0.0%	100.0%
Escáner	75.0%	25.0%

Otro elemento indispensable en el 100% de las ocasiones es el teléfono fijo ya que, como se ha mencionado anteriormente, existe un contacto permanente con los deudores y suele ser el medio más efectivo para la ejecución del cobro que, en ocasiones, requiere una negociación. Asimismo, los gestores de cobro son en muchas compañías parte del Call Center que se ocupa de las llamadas “out bound”, por ello la infraestructura que tienen es similar a la del operador de Call Center.

Como elementos añadidos, en un 25% de los casos se dispone de teléfono móvil. Tiene este hecho relación con aquellos cobros que han de realizarse de forma ocasional y fuera de la oficina. En otro 25% de las ocasiones se dispone de escáner, necesario en alguna ocasión en que se desee enviar por medios telemáticos un documento existente sólo en soporte físico.

## 6.6 Diseñador Web

El diseñador Web es la persona encargada de la construcción y mantenimiento de las páginas Web de la empresa, a partir de programas y técnicas de programación informáticos.

### 6.6.1 Competencias más importantes

Leyenda de valor: 0= no significativo 1= neutro 2= significativo 3= muy significativo 4= imprescindible

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valor
Gestión y desempeño de tareas	Realizar operaciones	3
Organización	Orientación del trabajo a resultados	4
	Autogestión del tiempo	4
	Organizar, mantener y controlar archivos en soporte convencional e informático	3
	Programar, organizar, operar y controlar acciones	4
Competencias informáticas	Elaborar y presentar documentos de trabajo, integrando datos, textos y gráficos	4
	Tratar textos	3
	Tratar imágenes	4
Tratamiento de la información	Obtener, procesar, organizar y elaborar información	3
Utilización de sistemas informáticos	Utilización de sistemas informáticos aislados	4
	Utilización de sistemas informáticos interconectados en red	3
Competencias actitudinales	Adaptabilidad	2
	Tenacidad	2
Competencias actitudinales	Independencia de ámbitos vitales	2
	Capacidad de decisión	3
	Autocontrol	3
	Niveles de trabajo	2
	Actitud colaborativa	2
	Compromiso	4

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valor
	Auto-motivación	2

### 6.6.2 Formación necesaria

En un 80% de los casos es necesario el conocimiento de idiomas. De los cuales un 70% es Inglés porque la mayoría de las herramientas que se usan en este trabajo están en Inglés. El otro 10% de los casos en los que se requiere Francés se debe a que la empresa es una multinacional y suele tener su sede central en países francófonos. También podemos destacar que no se considera necesario el conocimiento de lenguas vernáculas. Es el puesto que demanda mayor nivel de manejo de idiomas de los analizados hasta la fecha.

En cuanto a la necesidad de titulación de manera mayoritaria se manifiesta como necesaria una titulación académica. Dentro de las titulaciones más importantes según las empresas para el desarrollo del puesto podemos citar las siguientes:

- Diseño Gráfico
- Informático
- Master en Diseño Gráfico

En cuanto a los conocimientos de informática destaca el hecho de que las herramientas ofimáticas se considera accesorio, complementario, dado que la mayor parte del trabajo se realiza con herramientas específicas, entre las que nos han citado las herramientas de tratamiento de imágenes y gráficos, y las más solicitadas son:

- Photoshop
- Flash
- Dreamweaver

### 6.6.3 Experiencia

Con respecto a la experiencia que solicitan las empresas para trabajar en este puesto, destaca que en el 80% de los casos se requiere más de 6 meses de experiencia.

Cuando a las empresas se les ha dado la oportunidad de expresar aquellos campos en los que consideraban que sería valorable la experiencia para el desempeño de este puesto, en la mayoría de los casos la que más ha sido nombrada a sido la de puesto similar.

#### 6.6.4 Pool de herramientas

Con respecto a la infraestructura que debe de tener el puesto de trabajo la información que se ha recogido es la siguiente:

	No	Sí
Ordenador Personal	0.0%	100.0%
Telefono Fijo	10.0%	90.0%
Conexión a Internet	0.0%	100.0%
Telefono Móvil	100.0%	0.0%
Mail	0.0%	100.0%
Impresora	20.0%	80.0%
Escáner	10.0%	90.0%

En este caso además de las herramientas habituales, nos encontramos que en 90% de los casos se necesita también un escáner.

## 6.7 Programador

Es la persona encargada del desarrollo de software, en la parte de traducción al lenguaje de programación correspondiente. Para este desarrollo requieren una serie de herramientas de software y hardware variables según el tipo de programación, destino y usuarios finales, requerimientos, etc.

### 6.7.1 Competencias más importantes

Leyenda de valor: 0= no significativo 1= neutro 2= significativo 3= muy significativo 4= imprescindible

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valor
Gestión y desempeño de tareas	Realizar operaciones	3
Organización	Orientación del trabajo a resultados	4
	Autogestión del tiempo	4
	Organizar, mantener y controlar archivos en soporte convencional e informático	3
	Programar, organizar, operar y controlar acciones	4
Competencias informáticas	Elaborar y presentar documentos de trabajo, integrando datos, textos y gráficos	4
	Tratar textos	3
	Tratar imágenes	4
Tratamiento de la información	Obtener, procesar, organizar y elaborar información	3
Utilización de sistemas informáticos	Utilización de sistemas informáticos aislados	4
	Utilización de sistemas informáticos interconectados en red	3
Competencias actitudinales	Adaptabilidad	2
	Tenacidad	2
Competencias actitudinales	Independencia de ámbitos vitales	2
	Capacidad de decisión	3
	Autocontrol	3
	Niveles de trabajo	2
	Actitud colaborativa	4

AREA COMPETENCIAL	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	Valor
	Compromiso	4
	Auto-motivación	2

### 6.7.2 Formación necesaria

En un 75% de los casos es necesario el conocimiento de idiomas, en concreto de Inglés, ya que la mayoría de las herramientas que se usan en este trabajo están desarrolladas en esa lengua, desde los manuales a las funciones y comandos con acrónimos procedentes del Inglés.

En cuanto a la necesidad de titulación podemos cifrarla en que casi el 70% de los casos es necesario una titulación académica.

La mayoría de las empresas desean tener programadores licenciados, diplomados o al menos niveles de formación profesional en informática, complementando ésta en algunos casos, con cursos específicos no reglados sobre programación, o simplemente la formación autodidacta o experiencia de una persona puede dar lugar a una buena base en programación. De hecho en esta profesión existe una elevada variedad en la procedencia formativa de quienes la desempeñan. Así, tienen cabida desde matemáticos o ingenieros industriales hasta graduados escolares, siempre que demuestren el conocimiento de los lenguajes y la metodología a emplear en el desarrollo de software.

Respecto a los conocimientos de informática, la mayor parte consideran importantes los conocimientos de ofimática, en el área de tratamiento de textos, hojas de calculo, y en menor medida los de bases de datos o confección de presentaciones. Los conocimientos de aplicaciones de gestión administrativa como la contabilidad o la facturación no tienen relevancia en los puestos de programador.

Sin embargo hay que añadir los conocimientos que se consideran imprescindibles para este puesto además de los deseados y citados anteriormente, cuyo resumen podría reducirse al conocimiento de lenguajes de programación de estructuras tradicionales cliente-servidor (cobol, C), a los cada vez más extendidos orientados al mundo Internet como pueda ser el lenguaje Java y al de sistemas operativos (Windows 2000 Server, Linux, o los de los entornos tradicionales de los AS400 de IBM o SUN como el Unix) .

Estos conocimientos tendrán distintas ponderaciones según la empresa y el destino de la programación (las aplicaciones) pudiendo existir requerimientos (solo en las grandes empresas de desarrollo por lo general) de aplicaciones corporativas de desarrollo de software.

### 6.7.3 Experiencia

La suma de dos terceras partes de las empresas encuestadas consideran necesaria una experiencia previa aunque un cuarto de la muestra opina lo

contrario, estos últimos con argumentos relativos a la aparición de nuevos lenguajes y formas de hacer los desarrollos, o por las políticas de empresa de “hacer cantera” formando a los profesionales desde el principio.

La experiencia que desean es fundamentalmente en programación de base (metodologías y lenguajes más extendidos) y el tiempo exigido en la mayoría de los casos no supera el año.

#### 6.7.4 Pool de herramientas

Con respecto a la infraestructura que debe de tener el puesto de trabajo la información que se ha recogido es la siguiente:

	No	NS/NC	Sí
Ordenador Personal	0.0%	0.0%	100.0%
Telefono Fijo	6.3%	0.0%	93.8%
Conexión a Internet	0.0%	0.0%	100.0%
Telefono Móvil	75.0%	12.5%	12.5%
Mail	0.0%	12.5%	87.5%
Impresora	6.3%	12.5%	81.3%
Escáner	75.0%	6.3%	18.8%

El ordenador es la herramienta principal de un programador, a esto hay que añadirle la conexión a Internet, fuente de información con mayúsculas, y medio por el que se accede en muchas ocasiones a las aplicaciones de desarrollo (cada vez más se crean las aplicaciones pensando en este medio, haciéndolas accesibles a través del mismo). El escáner sin embargo, no tiene una gran penetración en las tareas de programación, salvo en aquellas que se solapan con maquetaciones o diseños.

## 7 El teletrabajo en la red

### 7.1 Introducción

El análisis de las Webs corporativas de las empresas permite identificar una buena parte de las actividades profesionales que utilizando la tecnología de la información y la comunicación han sido desarrolladas en los últimos años en este medio y que por su naturaleza intrínseca son productos y servicios que pueden llevarse a cabo desde metodologías organizativas basadas en modelos de teletrabajo.

En este epígrafe trataremos de arrojar un poco de luz sobre algunos aspectos relevantes de las empresas a través de su presencia en Internet analizando algunos elementos y características de su Web.

La información se ha recogido considerando, entre otros, criterios tales como el tamaño de la empresa, su ubicación geográfica, sector de actividad según la clasificación seguida por la Bolsa de Madrid. Para ello se ha hecho una prospección en un total de 3.962 Empresas repartidas en grupos correspondientes a un área geográfica definida<sup>11</sup>. El primer grupo lo forman 767 empresas de Estados Unidos y Canadá, el segundo grupo está constituido por 705 empresas radicadas en la Unión Europea, el tercer grupo correspondería a 1.473 empresas radicadas en España excluidas las pertenecientes a la Comunidad de Madrid, y por último se han estudiado 1.017 empresas ubicadas en la Comunidad Autónoma de Madrid.

Los resultados que se ofrecen proporcionan una visión de perspectiva sobre el potencial desarrollo de Internet a diferentes niveles. En primer lugar, arroja luz sobre las líneas de desarrollo generales de Internet y por ende, de los sectores de negocio con proyección de empleo futuro que pueden organizarse en modelos de teletrabajo. En segundo lugar permiten ubicar la posición que ocupa la Comunidad de Madrid en la implantación de estas tecnologías, por comparación con el resto de nuestro país, con la Unión Europea y con la zona norte del continente americano, formada por USA y Canadá. En tercer lugar, es posible identificar los sectores y áreas que mayor desarrollo es previsible alcancen durante los próximos años.

La información se estructura en torno a cinco grandes áreas de interés<sup>12</sup>:

- Tipología Web
- Propósito principal del Web
- Destinatarios del Web

---

<sup>11</sup> La información detallada sobre los criterios de segmentación de la muestra pueden consultarse en el **Informe Fase I** del “Estudio sobre el mercado laboral en el ámbito del teletrabajo y personas con discapacidad” apartado 5, titulado *Metodología de Análisis sobre las Actividades Profesionales Realizables a través de la Rede Internet*”

<sup>12</sup> En el **Capítulo 8** del **Informe Fase I** del “Estudio sobre el mercado laboral en el ámbito del teletrabajo y personas con discapacidad” se amplían los detalles sobre estas cinco grandes áreas.

- Idioma del Web
- Accesos y elementos que la componen.

## 7.2 Tipología Web

En primer lugar se han recogido datos sobre la Tipología de la Web. En este apartado se ha tratado de identificar el objeto principal de la Web desde la perspectiva de su finalidad. Los elementos básicos sobre los que se ha recogido información se detallan a continuación:

- Tienda Virtual
- Teleformación
- Material Didáctico On Line
- Presentación de la Empresa
- Buscador

El cuadro con los resultados de Tienda Virtual es el siguiente:

	Tienda Virtual			
	CM	CCAA	UE	USA Canadá
Bienes de Consumo	8%	5%	15%	20%
Bienes de Inversión e Intermedios	2%	1%	3%	4%
Comunicaciones y Servicios de Información	8%	9%	6%	5%
Energía	0%	0%	0%	1%
Servicios Financieros	0%	0%	0%	3%
Servicios de Mercado	1%	1%	2%	4%
<b>Total</b>	<b>4%</b>	<b>2%</b>	<b>4%</b>	<b>7%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

El análisis de las tiendas virtuales es probablemente uno de los más relevantes ya que las empresas que disponen de este tipo de servicios destinan una parte importante de sus recursos humanos a ejecutar labores pueden ser desarrolladas, con un bajo coste y de manera eficaz, en régimen de teletrabajo por que este tipo de ocupaciones están directamente relacionadas con las Tecnologías de la Información y la Comunicación. Las compañías con tienda virtual, obviamente, se encuentran en un grado de desarrollo tecnológico en relación con Internet mucho mayor que las que principalmente tienen solo presencia informativa.

Lo primero que nos indican los datos es la avanzada posición ocupa la Comunidad de Madrid. En términos absolutos y con respecto a la totalidad de sectores, nuestra comunidad dispone de un porcentaje de tiendas virtuales que duplica al existente a nivel nacional, que iguala los guarismos de la Unión Europea y que está en algo más de la mitad de las cifras que se tienen en USA/CANADA.

La existencia de estos datos nos indica una situación de mercado de teletrabajo potencial interesante en la Comunidad de Madrid, ya que encontramos un volumen

elevado de empresas con puestos de trabajo potencialmente desarrollables por teletrabajadores con discapacidad.

Con respecto al resto de sectores, se aprecia que no hay una gran cantidad de tiendas virtuales. Seguramente este dato obedezca a que disponer o no de una tienda virtual está fuertemente condicionado por el tipo de productos o servicios que comercializan, lo cual se refleja en una cuantía menor de sus indicadores. Al margen de lo dicho, también se aprecia potencial en los sectores Bienes de Inversión e Intermedios, Servicios Financieros y Servicios de Mercado, aunque en mucho menor porcentaje que en el Sector Bienes de Consumo.

En lo que se refiere a los aspectos de Teleformación y Material Didáctico, se ha obviado la presentación de la tabla - resumen de los datos obtenidos ya que arroja valores prácticamente insignificantes, no superando en ningún caso el 2%. La conclusión que sugieren los datos es que este tipo de servicios no figuran en las páginas Web de las empresas para su acceso desde Internet. Sería apresurado, sin embargo, deducir que no dispongan de ellos. Por el contrario, se trata de elementos consolidados pero con acceso restringido a través de sus Intranets, dirigido exclusivamente a su propio personal y por lo tanto inaccesible para un visitante externo.

En lo referente a la presentación de la empresa reflejamos las compañías con contenidos informativos. Los datos se muestran seguidamente:

	Presentación Empresa			
	CM	CCAA	UE	USA Canadá
Bienes de Consumo	87%	59%	92%	99%
Bienes de Inversión e Intermedios	92%	82%	96%	100%
Comunicaciones y Servicios de Información	71%	83%	91%	100%
Construcción	90%	66%	100%	100%
Energía	91%	58%	98%	98%
Servicios Financieros	73%	75%	93%	98%
Servicios de Mercado	90%	79%	94%	98%
<b>Total</b>	<b>86%</b>	<b>71%</b>	<b>94%</b>	<b>99%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Si consideramos que la tendencia de nuestra Comunidad en este aspecto seguirá una línea de evolución ascendente, la conclusión es que aún hay un gran número de compañías que tienen pendiente su presencia en Internet y que van a tener esta presencia en un futuro cercano. Con ello, encontramos otro yacimiento potencial con una importante demanda de trabajo directamente relacionado con las Tecnologías de la Información y la Comunicación y que puede llevarse a cabo en régimen de teletrabajo.

## 7.3 Propósito principal de la Web

Seguidamente pasan a describirse elementos relacionados con el Propósito de la Web, para lo cual se han considerado aspectos como los que se detallan seguidamente:

- Información
- Venta Distribución
- Formación
- Comunicación Personal
- Trámites Administrativos
- Reservas Viajes
- Entretenimiento

Considerando estos aspectos es posible identificar los productos tipo, es decir, aquellos productos que más desarrollo Web están generando en nuestro país, y mas concretamente en nuestra comunidad. Tal y como cabe esperar, una especialización en el desarrollo de productos de alta demanda generará una mayor posibilidad de teletrabajo en ese sector. A continuación se describen los elementos más relevantes, según el desarrollo tecnológico actual en nuestro país.

### 7.3.1 Información:

Si atendemos al propósito de ofrecer información vemos claramente que sigue la tendencia que hemos descrito más arriba con respecto a la Web cómo elemento principalmente informativo.

	Información			
	CM	CCAA	UE	USA Canadá
Bienes de Consumo	56%	60%	62%	99%
Bienes de Inversión e Intermedios	91%	81%	97%	99%
Comunicaciones y Servicios de Información	86%	93%	96%	100%
Construcción	89%	67%	100%	100%
Energía	91%	58%	100%	99%
Servicios Financieros	87%	75%	96%	98%
Servicios de Mercado	74%	80%	86%	95%
<b>Total</b>	<b>78%</b>	<b>71%</b>	<b>89%</b>	<b>98%</b>

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra que se sigue el mismo patrón. Los datos adquieren una elevada consistencias entre sí, lo que sigue reforzando el papel que tiene este medio como fundamentalmente difusor de información. Consideramos esta tendencia, vuelve a emerger el potencial que representa el porcentaje de empresas que hasta la fecha no cuentan con presencia en Internet. Para nuestra Comunidad,

algo más del 20% y que en un futuro próximo desarrollarán, a través de Webs estos servicios, siendo necesarios recursos humanos que puedan llevarlo a cabo. Estos recursos perfectamente pueden ser personas que teletrabajen.

### 7.3.2 Venta / distribución:

En nuestro País y nuestra Comunidad Autónoma este tipo de servicios no ha enraizado como en otros países, en estos países las empresas tienen asumido que Internet es un instrumento, un canal más de comercialización con credibilidad para el consumidor, algo que está pendiente de desarrollar en la UE y en España. Conseguida esta confiabilidad por parte de los consumidores, el desarrollo de este tipo de servicios tendrá asegurado uno de los mayores desarrollos que puedan esperarse, puesto que la tecnología que permite su implementación ha sido testada y a nivel tecnológico su fiabilidad no deja lugar a dudas.

## 7.4 Destinatarios principales del Web

En cuanto a los destinatarios de las Webs se ha recogido información contemplando los dos tipos básicos de servicios que pueden ofrecerse, información y la posibilidad de llevar a cabo transacciones, dirigidas a las tres poblaciones diana existentes:

- Clientes
- Empleados
- Proveedores

En este orden de cosas, a los clientes se les pueden facilitar datos sobre la empresa y sus productos/servicios, o también que efectúen transacciones como compras, emitan sugerencias o quejas. Por su parte, los proveedores pueden obtener información sobre necesidades de sus clientes y remitirles sus propuestas comerciales. En cuanto a los empleados, pueden acceder en la Web de la empresa a contenidos informativos a cerca de eventos, vacantes, noticias sindicales, o efectuar operaciones más transaccionales como solicitar anticipos, vacaciones, cursos de formación, acceder a aplicaciones corporativas y trabajar con ellas, etc.

En cuanto a los clientes, debemos referirnos a ciertos aspectos comentados con anterioridad. Hemos visto que las empresas utilizan Internet, en una gran proporción, para mostrar información, que principalmente se dirige a los clientes. En cuanto a las que, además, permiten efectuar transacciones con sus clientes, el grupo más evidente lo forman las empresas que tienen tiendas virtuales. Pero hay otras compañías que realizan transacciones con sus clientes y no tienen tienda virtual debido al tipo de producto o servicio que ofrecen, siendo muy difícil extraer conclusiones sobre este segmento de empresas. La dificultad para poder ofrecer datos fiables sobre estas empresas estriba en el procedimiento establecido para realizar las transacciones. Se trata empresas con acceso público a Internet, y permiten la realización de transacciones. Sin embargo, cuando se trata de clientes

registrados, el procedimiento de compra varía, debiendo realizarse éste a través de un acceso restringido para los clientes registrados. Por tanto, se puede concluir que las empresas utilizan este canal como una herramienta más de conocimiento para sus clientes, aunque no puede precisarse el porcentaje de las que realizan transacciones con sus clientes a excepción de aquellas que disponen de una tienda virtual en un espacio Web de acceso público.

Los datos recopilados sobre las Web que tienen un tratamiento para los clientes se reflejan en el siguiente cuadro:

	Clientes			
	CM	CCAA	UE	USA Canadá
Bienes de Consumo	87%	50%	98%	98%
Bienes de Inversión e Intermedios	94%	73%	97%	98%
Comunicaciones y Servicios de Información	89%	70%	98%	99%
Construcción	90%	58%	100%	100%
Energía	94%	48%	100%	99%
Servicios Financieros	87%	75%	95%	98%
Servicios de Mercado	95%	67%	98%	97%
<b>Total</b>	<b>92%</b>	<b>61%</b>	<b>97%</b>	<b>98%</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7.5 Idioma del Web

Si analizamos el Idioma en el que están las páginas Web nos encontramos con los siguientes resultados:

	CM	CCAA	UE	USA Canadá
Castellano	90%	69%	6%	4%
Inglés	53%	39%	90%	99%
Francés	10%	12%	25%	4%
Alemán	8%	8%	31%	2%
Otros	12%	9%	29%	2%

Fuente: Elaboración propia

Se aprecia que el Inglés es el idioma dominante en las Web de las empresas, y si atendemos a las regiones vemos que la localización y a quien se dirige la información contenida marca el idioma en que están las páginas. Es evidente que el Inglés es el idioma común utilizado para dirigirse a otras regiones distintas de las originarias de cada empresa.

Aparece claramente identificada una necesidad de cualificación en idioma inglés, para poder realizar con garantías una actividad de teletrabajo utilizando

herramientas telemáticas y lenguajes que utilizan esta lengua como base de trabajo.

## 7.6 Tipos de acceso y elementos presentes en la Web

Por lo que se refiere a los diferentes tipos de acceso los resultados indican que por encima del 96%, la práctica totalidad de los casos, existe un acceso libre a los contenidos de las páginas. No obstante también se identifica una parte reducida dentro de las mismas que precisan de usuario y contraseña para acceder, solicitándose tan pronto como se intenta el acceso.

En cuanto a otros elementos presentes en las páginas tenemos la siguiente tabla:

	CM	CCAA	UE	USA Canadá
Enlaces	54%	18%	96%	27%
Trabajo	41%	16%	69%	81%
Foros	4%	1%	2%	0%
Listas de correo	1%	1%	4%	7%
Suscripciones a Revistas	9%	1%	11%	2%
Chat	2%	1%	2%	1%
Noticias On Line	59%	15%	91%	58%
Portal del Empleado	1%	1%	1%	1%

*Fuente: Elaboración propia*

Con respecto a la parte correspondiente a la bolsa de trabajo vemos que es un medio que se está extendiendo como fuente de reclutamiento, algo muy asumido en USA y Canadá, que en la UE se encuentra en casi un 70% de los casos, y en la CM sólo llega al 41%, es previsible que en los próximos años, en esta área se produzca un incremento de este tipo de servicios en las páginas Web de las empresas.

Si atendemos a Foros, Listas de Correo y Chat podemos constatar que tienen una presencia limitada en las Web corporativas de las empresas. Es posible que las empresas prefieran no desarrollar este tipo de servicios debido a la falta de control sobre las opiniones de los suscriptores y el temor ante un potencial uso inadecuado de los mismos. Estas aplicaciones son, sin embargo, de gran interés en nuestro área de actuación, porque se trata de herramientas que facilitan el teletrabajo y que pueden desarrollarse bajo esta perspectiva. Saber si las empresas disponen o no de estas aplicaciones en otros sitios distintos de la Web corporativa, requeriría una consulta directa a las mismas, sin embargo, la existencia de un portal del empleado de acceso restringido, en la web corporativa, permite suponer la existencia de alguno de los elementos citados al inicio del párrafo, incorporados al portal del empleado..

El elemento de Noticias On Line, tiene una presencia bastante extendida en la UE y en la CM, estando esta última en el mismo nivel que Usa y Canadá.

Estos datos concuerdan con la filosofía de las Webs de este lado del Atlántico de ser fundamentalmente un medio de difusión de información y presentación de la



empresa, lo cual nos hace pensar que Internet y las páginas Web que las empresas elaboran se centran fundamentalmente en los elementos antes explicados.

## 8 Requerimientos para la puesta en marcha de un puesto tipo de teletrabajo

La definición de un puesto tipo de teletrabajo debe aglutinar las características y los requerimientos que de manera concurrente se repiten cuando se analiza ese puesto de trabajo en diferentes compañías e instituciones. El diseño, la aplicación y la evaluación de la actividad a desarrollar mediante la fórmula laboral del teletrabajo suponen la asunción de una serie de requerimientos básicos en cada una de las fases de desarrollo de ese puesto de trabajo, con el fin de optimizar los resultados de esta modalidad laboral tanto para el teletrabajador como para la empresa. Partiendo del análisis de diferentes puestos de teletrabajo en distintas organizaciones, se pretende, a continuación, enumerar las acciones imprescindibles a desarrollar para poner en marcha una actividad de teletrabajo para una persona con discapacidad con las mayores probabilidades de éxito.

Dentro del contexto sociolaboral que desarrollamos, orientado a la integración de las personas con discapacidad en el mercado de trabajo, los requerimientos generales para la puesta en marcha de un puesto tipo de teletrabajo, deben ir, necesariamente unidos a las condiciones y demandas específicas generadas por este colectivo.

### 8.1 Diseño del puesto de teletrabajo

El diseño de un puesto de teletrabajo es una actividad de información y toma de decisiones. Información sobre esta nueva fórmula laboral, identificación de sus ventajas e inconvenientes, aplicación a las personas con discapacidad, etc. Esta primera etapa de información constituye la base para la correcta toma de decisiones, tanto para las empresas como para los potenciales teletrabajadores. La segunda etapa debe permitir afrontar la puesta en funcionamiento de puestos bajo una modalidad de teletrabajo como una oportunidad más para la organización. Por otro lado para el trabajador, la segunda etapa se enmarca en el proceso de desarrollo de un itinerario personal que conduzca hacia una integración satisfactoria en el mercado de trabajo.

La labor que desde los servicios de orientación y los de intermediación se realiza, resulta clave para la establecer mecanismos de adaptación útiles entre la empresa que realiza la oferta y la persona con discapacidad que como teletrabajador demanda el empleo. Esta labor debe ir más allá del informe de adecuación al puesto de trabajo legalmente establecido.

Un adecuado ajuste entre la persona con discapacidad y la empresa, requiere de un asesoramiento previo por parte de la empresa, para facilitar que la adaptación al puesto de trabajo resulte efectiva. En este nivel, el papel de los servicios de intermediación resulta fundamental para ayudar a la empresa a definir el puesto de trabajo con una perspectiva de validez para la ocupación del mismo por una persona con discapacidad.

Asimismo, en el desarrollo del itinerario formativo y laboral de las personas con discapacidad, la labor de los servicios de orientación es indispensable, dado que serán estos servicios los encargados de informar, asesorar y formar a la persona en relación a los tipos de trabajo con mayores perspectivas de futuro. Igualmente deberán asesorar sobre las nuevas tendencias en la organización de esos trabajos y de las repercusiones que estos nuevos modos de organización tienen para las personas con discapacidad.

### **8.1.1 Información: el teletrabajo y las personas con discapacidad.**

Los estudios desarrollados muestran que existe un desconocimiento sobre el teletrabajo, particularmente por parte de las personas que pueden llevar a cabo esta actividad, así mismo existe una falta de información en cuanto a las posibilidades de las personas con discapacidad a la hora de teletrabajar; de ahí la necesidad de establecer una primera fase de recogida de información, en la que la Organización ha de apostar por una definición clara y detallada de todos los elementos que van a suponer un impacto en la actividad. Es importante orientar a las empresas, en la medida de nuestras posibilidades, con respecto a las potencialidades reales de las personas con discapacidad y de las fuentes de información más válidas disponibles. Así mismo, resulta imprescindible facilitar una información actualizada a las personas sobre los procedimientos habituales de las empresas y de la manera en la que suelen organizar el trabajo.

Los puntos fuertes y débiles que supone el teletrabajo para las empresas se extraen de las propias ventajas e inconvenientes de esta actividad, detallados en apartados anteriores<sup>13</sup>. Una vez más, hay que poner de manifiesto la necesidad de que esa información sea clara y precisa para que las personas con discapacidad puedan desarrollar la actividad, con recursos suficientes para poder realizar de manera orientada pero autónoma, el proceso de toma de decisión ya que una falta de información generará dudas, falta de interés e incluso miedo sobre la veracidad y legalidad de las condiciones del trabajo a realizar.

### **8.1.2 Ámbito.**

El ámbito del puesto de teletrabajo ha de definirse en torno a las siguientes dimensiones:

- Establecimiento de tareas concretas a realizar por el teletrabajador. Se ha comprobado la importancia que la distancia puede ejercer sobre el desempeño de las tareas, pudiendo llegar a dificultar la coordinación de las mismas. Resulta por tanto de capital relevancia la clarificación de las funciones a desarrollar en cada momento por el teletrabajador. La

---

<sup>13</sup> Ver apartado 3.3 **Ventajas e inconvenientes**, sobre el teletrabajo

importancia de una buena definición previa de estos elementos, que evidentemente se pueden ir modificando a lo largo del desempeño laboral.

- Procesos de comunicación empresa – teletrabajador. Se trata, sin lugar a dudas, de uno de los elementos críticos en la actividad del teletrabajo, la distancia. En la actualidad con los medios existentes, prácticamente se ha resuelto este problema, pero aun es la situación que más preocupa tanto a la empresa –por la sensación de pérdida de control- como al teletrabajador – por la sensación de aislamiento y desvalorización-. Se deben establecer canales reglados y regulares de comunicación, así como actividades complementarias de cohesión empresarial.
- Preparación de infraestructuras y equipamiento.

### 8.1.3 Áreas.

Aunque en el estudio elaborado para la realización de esta guía se han identificado más de 50 puesto de trabajo teletrabajables, se ha optado por profundizar en aquellos que resultaban más idóneos para las personas con discapacidad en el momento actual. En cualquier caso es imprescindible definir, para cada uno de los puestos que se pretendan desarrollar en modo teletrabajo, los siguientes elementos:

- Equipamiento necesario para el desempeño de tareas. Cada puesto necesitará de unos equipos específicos y estos deben ser utilizables por las personas con discapacidad siendo adaptados en caso de necesidad.
- Competencias generales y específicas. Tanto para el teletrabajo como para la actividad concreta a desarrollar.
- Formación específica para el desarrollo del puesto. Siempre teniendo en cuenta el apartado anterior.

### 8.1.4 Equipamiento.

En la medida en que la información ha de ser procesada y transmitida a distintos entornos, el teletrabajo necesita una infraestructura tecnológica para su correcto funcionamiento:

- Plataforma PC:
  - *Plataforma Hardware:* el ordenador es el elemento indispensable en cualquier plataforma de teletrabajo, aunque la evolución de la tecnología hace que para determinadas tareas pudiera ser suficiente disponer únicamente de un PDA (Personal Digital Assistant).

En la actualidad los equipos nuevos son suficientemente potentes para ejecutar cualquier aplicación, pero hay que tener en cuenta los requerimientos específicos de las aplicaciones propias de cada puesto, aunque el componente al que suelen afectar es la memoria RAM, es decir, los ordenadores nuevos suelen llevar por defecto poca memoria RAM, siendo este el elemento clave para su rendimiento.

- *Plataforma Software*: la plataforma software está influenciada enormemente por la política interna de las empresas y las propias tareas del puesto. De todas formas, existen una serie de aplicaciones que por su extensión en el mercado podemos considerar como indispensables:

Sistema operativo Windows.

Aplicaciones Microsoft Office (Word, Excel, Access, PowerPoint).

Internet Explorer (Outlook Express, Internet Explorer).

- Sistema de comunicación:

- Línea de teléfono fijo.
- Conexión a Internet de banda ancha.
- Cuentas de correo electrónico (que ha de proporcionar la empresa a los teletrabajadores).

- Ayudas técnicas: según la Organización Internacional de Normalización, se llama ayudas técnicas a “todos aquellos productos, equipos o sistemas técnicos utilizados por una persona con discapacidad, fabricados especialmente, o disponibles en el mercado, para prevenir, compensar, mitigar o neutralizar una deficiencia, discapacidad o minusvalía”. Las ayudas técnicas están orientadas a promover la accesibilidad y adaptación del puesto de trabajo, con el fin de garantizar un correcto desempeño de las tareas.

El Centro Estatal de Autonomía Personal y Ayudas Técnicas (CEAPAT), ofrece un extenso catálogo de ayudas técnicas, atendiendo a cada una de las demandas propias de diferentes deficiencias asociadas a la discapacidad (<http://www.catalogo-ceapat.org/>). Además, ofrece una Unidad de Demostración de Equipos Adaptados para cada uno de los grandes grupos de discapacidades, según sus necesidades y demandas ([http://www.ceapat.org/3\\_unidad/unidad01.jsp](http://www.ceapat.org/3_unidad/unidad01.jsp)).

- Red de servicios de apoyo.

La red de servicios de apoyo se han descrito en otro punto de este documento, solo hay que reflejar la importancia que tienen para el éxito

de un puesto de teletrabajo, y que se relacionan directamente con la equiparación de las posibilidades del teletrabajador con el resto de empleados de la organización. Permiten, de igual forma, el mantenimiento del valor del teletrabajador a lo largo del tiempo, formándolo de forma continuada y permitiendo así su desarrollo profesional a lo largo de su vida laboral.

### **8.1.5 Desarrollo de la política de empresa.**

La fórmula contractual para articular relaciones en teletrabajo se basa en la aplicación de contratos ordinarios, principalmente el relativo a trabajo a domicilio, a los que se añaden un conjunto de cláusulas con las especialidades de esta prestación profesional –horario y jornada de trabajo, seguridad y salud en el trabajo, formación continua, protección de datos, etc.

Así se ha constatado en los casos a los que se ha tenido acceso en este estudio, que las compañías que han puesto en marcha iniciativas de teletrabajo han realizado contrataciones laborales comunes, añadiendo al contrato de trabajo el anexo con los datos citados.

En cuanto a las peculiaridades de las personas con discapacidad, simplemente recordar la falta de confianza que produce en este colectivo la contratación mercantil, sobre todo si es sobre un trabajo desarrollado en el domicilio, debido a determinados engaños que han sufrido por parte de personas con escasos escrúpulos, que se han aprovechado del colectivo. El establecimiento de unas relaciones mutuas de buena confianza resulta esencial para que pueda fructificar un clima de entendimiento, por lo que no resulta descabellado recomendar a las empresas que quieran contratar a personas con discapacidad en modo teletrabajo, la necesidad de generar confianza con estas personas a través de contratos claramente desarrollados y definidos y si es posible con el asesoramiento o intermediación de figuras reconocidas para esos trabajadores.

## **8.2 Aplicación del puesto de teletrabajo**

### **8.2.1 Selección de teletrabajadores:**

A la hora de reclutar a los teletrabajadores, es fundamental centrar el proceso de selección en la valoración de una serie de competencias, que están directamente ligadas al desempeño de esta modalidad laboral. Las competencias profesionales relacionadas directamente con el puesto de trabajo a realizar, se deben analizar y detallar conociendo éste, de forma concreta. Estas competencias han sido detalladas, junto con las genéricas personales, en apartados anteriores. Simplemente habría que diseñar los correspondientes sistemas de selección no discriminatoria para valorar las mismas en los candidatos.

Es muy importante contar con el asesoramiento especializado de recursos públicos, como son los Centros Base de la Comunidad de Madrid, estos pueden colaborar en la definición del perfil competencial más adecuado para la cobertura

de un puesto de teletrabajo por una persona con discapacidad, así como en el diseño de las pruebas adecuadas para la valoración de los candidatos. De igual forma, son una ayuda fundamental a la hora de definir y diseñar el puesto de trabajo en función de la discapacidad del trabajador contratado.

Independientemente de las competencias descritas anteriormente, vamos a detallar a continuación, otra serie de características que son convenientes tener en cuenta a la hora de elegir al mejor candidato para desempeñar un puesto de teletrabajo.

### **8.2.2 Formación: perfil formativo del teletrabajador tipo.**

Cuando nos referimos al perfil formativo del teletrabajador tipo, estamos haciendo un análisis del teletrabajador tipo actual y de las carencias formativas detectadas por las empresas a la hora de valorar a sus teletrabajadores, la suma de ambas nos da el perfil que, en la actualidad, se considera ideal para el desarrollo de una actividad de teletrabajo. Se distinguen en varios apartados, que incluyen todos los factores relevantes en la realización de cualquier tipo de teletrabajo, necesiéndose calibrar únicamente el grado de cada factor en función del puesto a desarrollar. Cualquier persona que vaya a desarrollar una actividad de teletrabajo, debería tener cubiertas estas competencias o desarrollarlas a través de programas formativos específicos que potencien cada una de ellas.

- Perfil académico – profesional.

Determinar el perfil académico del teletrabajador tipo resulta complicado. Sin embargo, sí existen determinadas variables formativas comunes a todas las ocupaciones identificadas, así como a los resultados del análisis de datos de los resultados de las entrevistas realizadas. En general, podemos concluir que el teletrabajador responde a las siguientes líneas académicas y laborales:

- Nivel de estudios medio / alto: la mayoría de las ocupaciones identificadas como aptas para ser desarrolladas mediante el teletrabajo están relacionadas con niveles formativos superiores (estudios universitarios) o, al menos, estudios medios (formación profesional de grado medio o superior).
- Experiencia laboral previa: dado que el nivel de supervisión en las actividades teletrabajables es discontinuo, es necesario contar con una experiencia laboral previa que favorezca la resolución de las dificultades que puedan surgir, y la toma rápida de decisiones.
- Formación técnico / profesional.
  - Idiomas: dado el proceso de globalización laboral, el conocimiento de al menos un idioma (preferiblemente inglés) resulta fundamental para el desempeño de cualquier actividad, a la vez que supone la posibilidad de abrir nuevos frentes dentro del mercado laboral.
  - Conocimiento del mercado de trabajo: se trata de conocer la oferta y demanda existente en el mercado laboral específico de cada una de las actividades citadas. Debido a que la mayoría de las relaciones

contractuales existentes hoy día en el ámbito del teletrabajo son de empleados autónomos, resulta imprescindible conocer y buscar nuevas tareas constantemente, para evitar la inestabilidad laboral que en ocasiones puede implicar la fórmula laboral del teletrabajo.

- Experiencia laboral: el hecho de no poder contar con el control y apoyo constante de compañeros o superiores, hace que la modalidad del teletrabajo requiera de cierta experiencia laboral en el ámbito a desempeñar, que otorgue al sujeto la capacidad para la resolución de posibles conflictos.

### 8.3 Conclusiones del perfil profesional del teletrabajador con discapacidad.

Si bien es cierto que el perfil competencial del teletrabajador podemos considerarlo como general, con independencia de si este tiene o no alguna discapacidad, sí hemos podido identificar determinadas áreas competenciales que deben ser especialmente desarrolladas dentro del colectivo de personas con discapacidad. Esto es debido a una serie de variables formativas, socioeconómicas, laborales y familiares que suelen acompañar a la persona con discapacidad. Por ello, proponemos que se articulen medidas formativas específicas en las siguientes áreas:

- Competencia informática: los datos de nuestro estudio revelan que un 55% de la muestra analizada de personas con discapacidad tiene conocimientos de ofimática (procesamiento de textos, manejo de bases de datos, uso de hojas de cálculo, etc.). Sin embargo, tan sólo un 39% maneja las herramientas que ofrece Internet y tan sólo un 9% tiene conocimientos de programación. Esto reduce sustancialmente las posibilidades de desarrollar tareas teletrabajables, ya que muchas de ellas se basan y/o necesitan de entornos telemáticos para su realización.
- Habilidades comunicativas telemáticas: dado que, según nuestro estudio, tan sólo un 39% de las personas con discapacidad entrevistadas tienen conocimientos que le permitan el uso de Internet, podemos inferir un desconocimiento bastante generalizado por parte de este colectivo de la red y sus posibilidades. Esto implica un escaso desarrollo de las habilidades comunicativas de naturaleza telemática así como las herramientas que se utilizan para ello (correo electrónico, chats, videoconferencia, foros, grupos de noticias, listas de distribución, etc.).
- Flexibilidad mental: paradójicamente, en el colectivo de personas con discapacidad confluyen dos realidades motivacionales diferenciadas y antagónicas:
  - Motivación hacia el empleo y deseo de introducción en el mundo laboral.

- Reticencia al cambio: la introducción de cualquier variable nueva en la vida de las personas con discapacidad provoca en muchas de ellas estrés y ansiedad.

Este binomio nos muestra personas, que si bien están dispuestas a trabajar y se muestran, en principio, abiertas a adoptar nuevos modelos laborales, la reticencia al cambio mencionada anteriormente produce conductas estáticas, poco recomendables para un desarrollo óptimo de actividades teletrabajables, que requieren una dosis alta de flexibilidad mental y de capacidad de adaptación.

- Tenacidad: según nuestro estudio, las personas con discapacidad suelen presentar una falta de motivación de logro, originada en muchas de las ocasiones por la acumulación de experiencias negativas, que les lleva a pretender alcanzar objetivos a corto / medio plazo. Por ello, el grado que presentan para perseverar en la tarea no es muy alto, y su nivel de tenacidad está por debajo de lo necesario para desarrollar actividades teletrabajables.
- Capacidad para separar y armonizar vida privada y vida laboral: según nuestro estudio, un 42% de las personas con discapacidad entrevistadas, conviven en un ambiente familiar calificado como sobreprotector. Tan sólo un 19% de la muestra analizada revela ambientes familiares estimuladores del desarrollo personal. Esta realidad implica una mayor dificultad para separar la vida laboral y familiar, ya que la familia, en la mayoría de los casos estudiados, tiende a “entrometerse” en los distintos ámbitos vitales de la persona con discapacidad.
- Toma de decisiones: se ha detectado en este estudio, que debido a los bajos niveles de autoestima y autoconcepto que suelen presentar las personas con discapacidad, estas personas tienden a pensar que sus decisiones van a ser cuestionadas debido a la limitación propia de su discapacidad. Esto implica la necesidad de desarrollar estrategias que favorezcan y potencien la toma de decisiones, de forma autónoma no mediatizada.

## 8.4 Evaluación del puesto de teletrabajo.

A la hora de plantearnos la puesta en marcha de una actividad de teletrabajo, es vital plantear el cierre del proceso que hemos seguido, con una evaluación de todos los elementos implicados. Esta evaluación debe ser elaborada a la vez que el puesto y empezar a ejecutarse sobre el mismo proceso de diseño del puesto de teletrabajo. Se debe dirigir a la corrección de las desviaciones que sobre el modelo inicial puedan surgir.

#### 8.4.1 Establecimiento de la metodología de evaluación.

- Impacto sobre el teletrabajador, a todos los niveles: profesional, personal-familiar y físico y psicológico. Se deben realizar seguimientos constantes para comprobar la evolución.
- Impacto sobre la empresa. Desde todos los puntos de vista, pero es fundamental la integración de la estructura de teletrabajo en la organización, evitando la dispersión de recursos y la sensación de desintegración que pueda producir.
- Medición de beneficios directos y potenciales. Por el ahorro de costes derivados del teletrabajo y el incremento del rendimiento del teletrabajador.
- Grado de adecuación objetivos propuestos / objetivos alcanzados.

#### 8.4.2 Estrategias de corrección de problemas generados por actividades de teletrabajo.

A continuación se muestran algunas recomendaciones para minimizar las dificultades que puedan surgir a la hora de generar una actividad de teletrabajo, estas recomendaciones se deberían integrar como un plan estratégico de la actividad y aplicarse de forma automática según se vayan produciendo las dificultades reseñadas. La aplicación de las mismas pueden corregir, en su mayor parte, los problemas que pueden dar al traste con una actividad de teletrabajo, evitando la frustración que ello pueda suponer, tanto para la empresa que lo ponga en marcha como para el teletrabajador.

- **Debilidades y amenazas: estrategias de corrección de problemas.**

A partir de los DAFOs elaborados en el informe (DAFO del teletrabajo y DAFO de teletrabajo y discapacidad), hemos detectado los puntos débiles y las amenazas en relación a la implantación de programas de teletrabajo en general y teletrabajo y personas con discapacidad en concreto. Por ello, proponemos la siguientes estrategias de corrección de los problemas identificados:

<b>TELETRABAJO: PUNTOS DÉBILES</b>	
<b>PUNTOS DÉBILES</b>	<b>Mejoras / Posibles soluciones</b>
<i>Escaso desarrollo de las nuevas tecnologías y las telecomunicaciones</i>	Inversión por parte de la empresa en Tecnologías de la Información y la Comunicación  Búsqueda de apoyos institucionales: Iniciativa Madridinnova (solicitud de ayudas y utilización de los “Centros de Empresa y Centros de Servicios Empresariales y Tecnológicos”
<i>Pérdida del control del trabajador por parte de la empresa</i>	Establecimientos de comunicaciones programadas con carácter periódico.  Acciones formativas del equipo supervisor

<b>TELETRABAJO: PUNTOS DÉBILES</b>	
<b>PUNTOS DÉBILES</b>	<b>Mejoras / Posibles soluciones</b>
	para generar estrategias de trabajo y seguimiento por objetivos
<i>Disminución del trabajo en equipo y, como consecuencia, pérdida de la comunicación entre empleados</i>	Articulación de medidas que potencien el trabajo en equipo a través del establecimiento de tareas grupales.  Formación en el uso de Internet de manera colaborativa
<i>Escaso desarrollo de la cultura tecnológica en las empresas, así como de sus modalidades laborales, formativas, comunicativas y productivas</i>	Acciones formativas en modalidad on-line  Progresiva transición de tareas presenciales susceptibles de ser desarrolladas mediante el teletrabajo a tareas telemáticas

<b>TELETRABAJO: AMENAZAS</b>	
<b>AMENAZAS</b>	<b>Posibles soluciones</b>
Posibilidad de aislamiento	Articulación de medidas de encuentro y ocio entre colegas de trabajo.  Uso colaborativo de las herramientas y servicios disponibles en Internet
<i>Desvinculación con la empresa y su filosofía empresarial</i>	Creación de documentos vinculantes en los que no cambian los términos y las condiciones básicas del status de teletrabajador en comparación con el trabajador presencial
<i>Posible deterioro de la relación empresa / trabajador</i>	Articulación de medidas que creen un buen entorno laboral, basadas en la confianza, la responsabilidad y el compromiso por parte tanto de la empresa como del teletrabajador

TELETRABAJO Y DISCAPACIDAD: PUNTOS DÉBILES	
PUNTOS DÉBILES	Mejoras / Posibles soluciones
<i>Escasa formación de las personas con discapacidad en el manejo y utilización de las nuevas tecnologías</i>	Acciones formativas destinadas a la capacitación en competencias tecnológicas de las personas con discapacidad
<i>Dificultades en el acceso a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (costes elevados, necesidad de ayudas técnicas, falta de accesibilidad en la red, etc.)</i>	Asunción de coste de equipamiento del teletrabajador (equipos, ayudas técnicas, conexión a la red y mantenimiento) por parte de la empresa
<i>Bajo nivel formativo de las personas con discapacidad</i>	Estrategias globales de formación para las personas con discapacidad Medidas de integración educativas Acciones de educación inclusiva en las instituciones educativas
<i>Salario diferencial: escaso incremento salarial con respecto a la pensión</i>	Posibilidad de recuperar la pensión por minusvalía Articulación de salarios competitivos

TELETRABAJO Y DISCAPACIDAD: AMENAZAS	
AMENAZAS	Posibles soluciones
<i>Posibilidad de eliminar el trabajo como elemento de integración social</i>	Articular medidas de integración social en otros ámbitos vitales: ocio y tiempo libre, asociacionismo, etc.
<i>Posibilidad de contratación precaria</i>	Establecimiento de contratos adecuados a la cualificación, experiencia y dedicación a la tarea a desempeñar

## 9 CONCLUSIONES

Finalmente, incluimos este apartado en el que se extractan las ideas más importantes desarrolladas anteriormente y que puede servir de *cuaderno de bitácora* del teletrabajo por su importancia y potencial impacto en el colectivo de personas con discapacidad. Era nuestra intención que esta guía fuera lo más operativa posible, lo que hace que este resumen permita el acceso a los elementos clave de la misma, ya de por sí extractados, y centrados en las ideas clave que pueden servir de referencia al colectivo de orientadores laborales de personas con discapacidad.

- Cuando hablamos de teletrabajo estamos hablando de una modalidad de desempeño laboral que esta desarrollándose y que sin lugar a duda se incrementará en el futuro inmediato en nuestra sociedad, ya que se deriva de los cambios sociales que fomentan una mayor adaptación entre vida personal familiar y trabajo, lo que obliga a buscar una conciliación más flexible de estos elementos, tanto en el plano temporal como en el plano de ubicación de desempeño de tareas. Esta conciliación se puede producir en base al uso de las tecnologías de la comunicación y el teletrabajo como fórmula de organización laboral.
- Los factores clave a la hora de valorar el teletrabajo como actividad son:
  - La ubicación del lugar de trabajo, la autonomía en la distribución del tiempo de trabajo y el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, entendemos por lo tanto el teletrabajo como la realización de tareas desde el domicilio, empleando tecnologías de la información y la comunicación, conectados telemáticamente con la organización para la que trabaja, existiendo interactividad entre los sistemas de información de la empresa y el equipo del teletrabajador.
  - De igual forma, desde este estudio, entendemos la figura del teletrabajador como la persona con discapacidad y problemas severos de movilidad, vinculada contractualmente a una empresa, que principalmente desempeña sus tareas profesionales desde su domicilio, empleando para ello las tecnologías de la información y la comunicación.
  - Y la actividad de teletrabajo, la entendemos como, actividad desarrollable por una persona con discapacidad basada en su capacidad intelectual, realizada de forma individual, que requiera mínima supervisión control, con resultados fácilmente medibles y que requiere de dotaciones tecnológicas básicas.
- Existen distintos lugares donde desempeñar actividades de teletrabajo, en función de la actividad profesional a desarrollar, las más comunes son:
  - La oficina en casa, que entendemos como la más adecuada para una persona con discapacidad con movilidad reducida; Teletrabajo móvil;

Oficinas satélite; Los telecentros que pueden ser otra variante aplicable a personas con discapacidad y las oficinas virtuales.

- Otros criterios relevantes a la hora de clasificar el teletrabajo son el tiempo que se dedica al mismo siendo el más interesante el tiempo completo, la individualidad o trabajo en equipo del teletrabajador y como elemento muy relevante la fórmula contractual elegida para desempeñar la actividad de teletrabajo, desde este estudio se aboga por la fórmula contractual por cuenta ajena.
- La tecnología es un elemento clave para el desarrollo correcto de esta actividad y es vital una definición clara de los elementos de hardware y software que se deben instalar tanto en el puesto de trabajo del teletrabajador como en la organización para la que desarrolla sus funciones, ya que de los mismos va a depender que se produzca una mejora de la productividad, reducción de costes y la mejora laboral del teletrabajador. También son de vital importancia las líneas de comunicaciones como elemento clave de transferencia y relación entre teletrabajador y empresa, que deberán facilitar la seguridad de la comunicación y transferencia de datos sensibles, así como la supervisión y apoyo a la tarea del teletrabajador.
- Serán elementos a incorporar en estos sistemas, los canales de asistencia técnica al teletrabajador, servicios de apoyo profesional y servicios generales complementarios, que deben ser similares a los que tienen a sus disposición los trabajadores “presenciales” de la organización.
- En lo referente al marco legal en el que se ampara el teletrabajo, no se han desarrollado suficientes herramientas legislativas al respecto, camino en el cual se está avanzando a nivel europeo a partir de un Acuerdo Marco sobre el teletrabajo firmado por distintos agentes sociales en el año 2002. Este acuerdo marco pretende ser una vía complementaria a la regulación legal y empezar a abordar la actividad de teletrabajo desde el punto de vista de la negociación colectiva entre agentes sociales, amparándose en las regulaciones laborales existentes.
- La regulación laboral existente en España es aplicable al teletrabajo en los siguientes aspectos:
  - Elementos que pueden ser considerados indicios del carácter laboral entre teletrabajador y la empresa, como son la utilización de programas de la empresa, la existencia de conexión interactiva a la empresa, la existencia de horarios o jornadas de trabajo o la obligación de personarse físicamente en la empresa en determinadas ocasiones.
  - Ajenidad de medios que permiten poner de manifiesto la relación laboral, como son la ajenidad de los medios de producción, la puesta a disposición por parte de la empresa de instrumentos de trabajo y los abonos periódicos de cantidades por los servicios del teletrabajador, entre otros. El hecho de que sea la empresa la que cobra a los clientes y no el teletrabajador, es otra muestra más de la relación laboral entre ambos.

- La seguridad y salud en el trabajo es uno de los elementos más controvertidos a la hora de poner en marcha este tipo de actividades y las empresas se muestran reticentes en cuanto a la aplicación de la ley de prevención de riesgos laborales en estas circunstancias, al ser el espacio de trabajo el propio domicilio del teletrabajador, se producen conflictos de derechos e intereses que solo pueden ser solventados con buena voluntad por ambas partes. Exponemos a continuación los elementos sensibles de este aspecto:
  - El empresario está legalmente obligado a desarrollar una evaluación previa de las condiciones de salud y seguridad del domicilio como lugar de trabajo.
  - El trabajador tiene derecho a una privacidad e intimidad en su domicilio.
  - El empresario está obligado a dotar a los teletrabajadores de equipos de trabajo seguro en función de las actividades a desarrollar, debe informarle de los riesgos de su puesto de trabajo y de las medidas de protección a adoptar.
  - El teletrabajador está obligado a dar un buen uso a las instalaciones y equipos de trabajo.
  - La inspección de trabajo debe contar con el permiso expreso del teletrabajador para realizar su función en el domicilio del mismo. Debe, por lo tanto, preverse esta contingencia para que pueda desarrollarse de manera normalizada.
  - En los casos que el teletrabajador sea una persona con discapacidad, la administración debe ampliar los esfuerzos para asegurar que la actividad se realiza en unas condiciones adecuadas para la salud, valorando la adecuación del puesto de trabajo y garantizando la adaptación al puesto a través de las ayudas técnicas necesarias y la supervisión continuada del mismo. Es fundamental contar con procedimientos que aseguren un adecuado nivel de ajuste entre los medios de trabajo y las peculiaridades de la discapacidad del trabajador.
- Se puede establecer que el teletrabajo es una clara ventaja para el desempeño laboral de una persona con discapacidad por los siguientes motivos:
  - Mejora la calidad de vida al desarrollarse en un entorno adaptado a su persona.
  - Minimiza los costes de desplazamiento y manutención del teletrabajador.
  - Favorece la integración de este colectivo en el medio laboral.
  - Permite compaginar la vida y atención familiar con el desempeño profesional.

- Sin embargo puede generar algún tipo de inconveniente, por lo que es necesario mantener una atención especial sobre determinados aspectos como son:
  - Se pueden deterioran las relaciones laborales y profesionales por el incremento de la distancia. Pudiendo llegar a suprimirse los contactos sociales con otros trabajadores.
  - En ocasiones puede generarse una difusa separación entre vida personal y profesional.
  - Puede utilizarse como fórmula de contratación precaria de trabajadores.
  - Es imprescindible un conocimiento técnico adecuado y un cambio cultural en el sistema de trabajo, para el que no todo el mundo tiene competencias desarrolladas.
- Para las empresas, las ventajas e inconvenientes del teletrabajo vienen marcadas por:
  - Mejora en la flexibilidad de las organizaciones, mayor facilidad a la hora de seleccionar personal, disminución de costes de infraestructuras, retención y motivación del personal y mejora de la productividad.
  - En cuanto a los inconvenientes, resulta necesario implantar sistemas de gestión y supervisión diferentes de los tradicionales. Pueden surgir problemas de calidad y una percepción de inseguridad en el tratamiento de la información.
- Se han detectado una serie de puestos, como los puestos de mayor potencial para su realización en modo teletrabajo por personas con discapacidad, estos puestos son:
  - Operador de Call Center.
  - Grabador de Datos.
  - Administrativo.
  - Gestor de Cobros.
  - Diseñador Web.
  - Programador.
- Existen una serie de competencias personales (desarrolladas en el Capítulo 5) directamente relacionadas con el desarrollo de una actividad de teletrabajo, de las cuales las más importantes en el impacto de esta actividad son:
  - Flexibilidad.
  - Adaptabilidad.
  - Tenacidad.
  - Independencia de ámbitos vitales.
  - Capacidad de decisión.

- Autocontrol.
- Compromiso
- Automotivación.
- Para explotar el posible mercado de los teletrabajadores en las actividades citadas anteriormente se ha hecho un estudio de los productos de las empresas en Internet, arrojando las siguientes conclusiones:
  - Existe una escasa presencia de tiendas virtuales, en relación al volumen de páginas Web desarrolladas por las empresas, por lo que parece claro como un nicho de mercado futuro el desarrollo de estas aplicaciones.
  - Existe una concentración en la Comunidad de Madrid, de páginas webs de empresas, por lo que parece que esta Comunidad es un lugar puntero de desarrollo tecnológico en España.
  - Hay una gran implantación de páginas de información de las empresas, que necesariamente están obligadas a mantenimiento y mejora.
  - El idioma predominante en la red es el inglés, por lo que parece ser un elemento importante en la formación profesional de los teletrabajadores.
- Para la puesta en marcha de un puesto de teletrabajo hay que tener en consideración una serie de elementos claves, que analizados convenientemente, llevarán a un desarrollo correcto de la actividad. Estos elementos claves son:
  - Información de la actividad a todos los miembros de la empresa implicados, y fundamentalmente a los futuros teletrabajadores.
  - Establecimiento de una definición clara de las tareas a desarrollar por el teletrabajador y de los procesos de comunicación interna y externa.
  - Preparación de las infraestructuras y equipamiento adecuados a los objetivos anteriores y a las peculiaridades de la tarea a desempeñar.
  - Adaptación de equipos y medios a las peculiaridades y funcionalidad del teletrabajador. Establecimiento de los canales de ayuda y soporte.
  - Elaboración de fórmulas contractuales y de compromiso mutuos.
  - Selección de los teletrabajadores en función de las competencias necesarias para la actividad y prestando una adecuada atención a las competencias actitudinales clave para teletrabajar.
  - Establecimiento, si es necesario, de formación específica para desempeñar la tarea. Las competencias ideales para un correcto desempeño de una actividad de teletrabajo (ver capítulo 5) serían las siguientes:
    - Competencias técnicas relacionadas con la tarea a desarrollar.
    - Competencias actitudinales descritas anteriormente.

- Formación informática básica.
  - Conocimientos en prevención de riesgos laborales.
  - Experiencia laboral.
  - Flexibilidad mental.
  - Tenacidad.
  - Capacidad de toma de decisiones, autonomía.
- Es imprescindible establecer una metodología de evaluación que permita analizar el impacto de la puesta en marcha de una actividad de teletrabajo y que permita ir corrigiendo las posibles desviaciones con respecto al proyecto original diseñado. Esta evaluación debe tener en cuenta los siguientes aspectos:
    - Impacto sobre el teletrabajador y su entorno de la actividad. Se debe prestar una especial atención a los elementos identificados como posibles factores de riesgo (aislamiento, conflicto familiar, ...) y las estrategias adoptadas para controlar estos factores.
    - Impacto sobre la empresa. Estableciendo medidas de control que garanticen la calidad del servicio que se presta y la supervisión de las condiciones en las que se teletrabaja.
    - Medición de beneficios directos y potenciales: A nivel medioambiental, social, para la empresa, el trabajador y su entorno.
    - Grado de cumplimiento de los objetivos de la implantación del teletrabajo y valoración de las posibles desviaciones.
- Finalmente hay que considerar que la puesta en marcha de una actividad de teletrabajo debe considerarse desde el punto de vista del mantenimiento en el tiempo de la misma, por lo que no debe importar la dedicación de un esfuerzo importante a la hora del análisis de las circunstancias implicadas en el mismo. Es importante que todos, desde nuestras responsabilidades laborales, podamos ir avanzando hacia lo que a todas luces, parece una oportunidad para los colectivos de personas con discapacidad con movilidad reducida y se pueda ir incrementando el número de ofertas de empleo y de personas de este colectivo con la preparación suficiente para poder cubrirlas.