

**VIII JORNADAS DE ECONOMIA CRITICA**  
**ECONOMIA FEMINISTA**  
**Valladolid 2002**

**El teletrabajo: ¿Oportunidad o amenaza para los trabajadores?**

Manuela Pérez Pérez, M<sup>a</sup> Pilar de Luis Carnicer\*, Angel Martínez Sánchez y M<sup>a</sup> José Vela Jiménez  
*Universidad de Zaragoza*

Manuela Pérez Pérez. Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Centro Politécnico Superior. María de Luna, 3. 50.015-Zaragoza. Teléfono 976 761 000 Fax 976 761 861. E-mail: manuela.perez@posta.unizar.es

M<sup>a</sup> Pilar de Luis Carnicer (\*autora para correspondencia). Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Centro Politécnico Superior. María de Luna, 3. 50.015-Zaragoza. Teléfono 976 761 000 Fax 976 761 861. E-mail: pluis@posta.unizar.es

Angel Martínez Sánchez. Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Centro Politécnico Superior. María de Luna, 3. 50.015-Zaragoza. Teléfono 976 761 000 Fax 976 761 861. E-mail: anmarzan@posta.unizar.es

M<sup>a</sup> José Vela Jiménez. Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Escuela Universitaria de Estudios Empresariales. Plaza de los Sitios, 5. 50.001-Zaragoza. Teléfono 976 221 018. Fax 976 218 918. E-mail: mjvela@posta.unizar.es

**INTRODUCCION**

La globalización de los mercados ha venido a modificar las tradicionales estructuras del mercado laboral. El teletrabajo, como una nueva forma de trabajo emergente, genera opiniones contradictorias. Por una parte se presenta como respuesta a la flexibilidad laboral que demandan empresas y trabajadores y, por otra parte, representa una amenaza para las actuales relaciones laborales, constituyendo el origen de un conjunto de cambios en las condiciones de trabajo y dando lugar a importantes desigualdades en aspectos tales como la duración de la jornada laboral (horarios y tiempo de trabajo), sistemas de formación y promoción del trabajador, compensaciones salariales, etc.

A partir de la información obtenida de una muestra de empresas aragonesas, este trabajo analiza los cambios que podrían tener lugar al implantar en las mismas un programa de teletrabajo. Los resultados no predicen grandes modificaciones en las

condiciones de trabajo y en las relaciones laborales. Los únicos cambios que inevitablemente van a producirse se relacionan con los horarios y el tiempo de trabajo.

Asimismo, se estudia en que medida la variable género condiciona la implantación del teletrabajo en las empresas. Los resultados indican que las empresas aragonesas perciben que el teletrabajo, si bien puede resultar beneficioso para todos, empresa, trabajadores y trabajadoras, lo será en mayor medida para las trabajadoras, aunque los análisis no nos indican que la mayor presencia de mujeres, tanto en la fuerza de trabajo como en los órganos de dirección influya positivamente en su implantación y difusión.

### **EL TELETRABAJO: VENTAJAS E INCONVENIENTES**

El teletrabajo, llamado también teledesplazamiento, trabajo en red, trabajo flexible o trabajo en el domicilio (Gray, Hodson y Gordon, 1995), se define como la utilización total o parcial de las tecnologías de la información y las comunicaciones para permitir el acceso de los trabajadores a su actividad laboral desde lugares físicamente distintos a la ubicación de sus empresas.

Su aparición en los años 70, propiciada por la crisis del petróleo, fue apoyada principalmente como un medio de ahorro de costes de transporte, disminuir el consumo de los productos derivados del petróleo y la contaminación ambiental. En la actualidad, es defendido como una práctica de trabajo flexible que puede mejorar la calidad de vida de los trabajadores y el desarrollo económico de las zonas rurales (European Commission, 2000).

La literatura sobre el teletrabajo presenta innumerables ventajas que esta nueva forma de trabajo puede ofrecer a todos los agentes implicados como son el trabajador y la empresa, principalmente, la sociedad en general e incluso para los sindicatos. Sin embargo, los inconvenientes que también presenta han hecho, sin duda alguna, que esta nueva forma de trabajo no se haya extendido tanto como se pronosticó en la década de los setenta así como en la de los ochenta. En la Tabla 1 se presenta una recopilación de las principales ventajas e inconvenientes que han planteado distintos autores en la literatura existente sobre el teletrabajo.

Algunas de estas ventajas se han utilizado para presentar el teletrabajo como una oportunidad para mejorar la situación laboral de las mujeres, principalmente por la oportunidad que ofrece de utilizar mas tiempo con la familia y favorecer la conciliación de la vida familiar y laboral. Sin embargo está pretendida oportunidad no está demostrada,

existiendo un buen número de opiniones contradictorias. Por ejemplo, Teo y Lim (1998) comprobaron el escaso efecto que el género tenía en las percepciones que teletrabajadoras y teletrabajadores tenían sobre las ventajas y desventajas del teletrabajo. Tan solo se encontraron diferencias significativas en cuanto a "calidad de vida" y "aumento de la productividad/reducción de costes" siendo las puntuaciones de los hombres superiores a las de las mujeres, lo que no apoya la hipótesis de mayores beneficios para las mujeres.

*Tabla 1. Ventajas e inconvenientes del teletrabajo para los distintos agentes implicados*

<i>VENTAJAS</i>	<i>INCONVENIENTES</i>
PARA EL TRABAJADOR Mayor disponibilidad del tiempo Flexibilidad Autonomía Libertad Posibilidad de independizarse Ahorro económico Menos problemas laborales Posible incorporación de ciertos colectivos	PARA EL TRABAJADOR Relación laboral no definida Sensación de pérdida de estatus Dificultades de promoción Dificultad organizativa Dificultad de trabajo en grupo Problemas psicológicos Coste del espacio
PARA LA EMPRESA Ahorro de instalaciones y espacio Mayor productividad Menor número de interrupciones Menor absentismo Dirección y control por objetivos Flexibilización de las relaciones laborales	PARA LA EMPRESA Dificultades de control del trabajador Cambios en la estructura organizativa Coste de equipos Errores de selección de tareas Problemas de motivación del teletrabajador
PARA LA SOCIEDAD Mejor distribución de la población Beneficios medioambientales Incorporación de discapacitados y profesionales retirados Desarrollo de nuevas tecnologías	PARA LA SOCIEDAD Cambios en la legislación Pérdida de grandes instalaciones Aumento en costes de sanidad
PARA LOS SINDICATOS Aparición de nuevas formas de sindicalismo Teletrabajo: herramienta de negociación Participación en la nueva legislación	PARA LOS SINDICATOS Posible pérdida de protagonismo sindical Competencia con otras asociaciones de ocio

La creencia de un mayor beneficio para las mujeres viene apoyado por la asunción generalizada de que las tareas de cuidado de la familia son principalmente responsabilidad de la mujer (Shelton y John, 1996) y en este sentido se traducen algunas de sus ventajas como una posibilidad de compatibilizar ambas responsabilidades, trabajo en el hogar y trabajo en el mercado, disminuyendo el conflicto de la conciliación.

Flexibilidad, libertad y mayor disponibilidad de tiempo son las principales ventajas que posibilitarían esta compatibilidad de tareas, sin embargo los estudios no parecen apoyar estas hipótesis, al contrario la literatura apoya en mayor medida las desventajas para las mujeres, o en todo caso, la indiferencia.

En primer lugar, el teletrabajo lejos de conseguir la conciliación de la vida familiar y laboral, afianza el rol de las mujeres en hogar. Por otra parte la teletrabajadora se convierte en trabajadora periférica lo que la aleja de los centros de poder en relación a los trabajadores y trabajadoras de núcleo, provocando una falta de legitimidad en el acceso de las mujeres a los espacios públicos y sociales. Ambos hechos refuerzan la vulnerabilidad de las mujeres: como mujeres y como trabajadoras. (Gothoskar, 1998; Mirchandani, 2000; Sullivan, 2001)

Si aceptamos que el teletrabajo supone una forma de conciliar vida familiar y laboral aunque los estudios apoyan la idea de que afianza su rol de ama de casa, el resultado inmediato será una jornada ilimitada de trabajo.

No obstante, podemos reconocer que las mujeres que asumen la responsabilidad del trabajo doméstico pueden conseguir disminuir su conflicto, lo que nos llevaría a menores niveles de estrés. Tampoco está hipótesis parece apoyada por los estudios. Por ejemplo Dixon y Webster (1998) observaron como los niveles de estrés eran muy similares entre los teletrabajadores y los trabajadores presenciales, aunque si observó que las fuentes de estrés son distintas para ambos. En el caso de los teletrabajadores, las variables influyentes son el género, la presencia de descendientes y/o ascendientes en el hogar y el nivel de apoyo organizacional.

La falta de apoyo organizacional se materializa en los contratos ofrecidos a los teletrabajadores. Gran parte de ellos son subcontratados por las empresas como profesionales autónomos, debiendo autogestionarse, lo que provoca estrés emocional y ansiedad por el futuro (Hori, 2001). Gran parte de esta ansiedad podría ser eliminada si las empresas ofrecieran a sus teletrabajadores mantener los mismos tipos de contratos laborales que disfrutaban los trabajadores presenciales.

En cuanto al estrés provocado por la presencia de ascendientes y/o descendientes en el hogar, resulta contradictorio con algunas de las ventajas enumeradas. Precisamente una de las razones que se aluden para justificar la mayor productividad de los teletrabajadores es la posibilidad de conseguir mayores niveles de concentración, al eliminar las distracciones e interrupciones que se producen en el puesto de trabajo. Sin embargo la existencia de familiares en el hogar puede suponer una distracción mayor que la que encontramos en la empresa, sobre todo si el teletrabajador se siente responsable de los familiares.

La falta de concentración puede aumentar en países donde el espacio destinado al teletrabajador no reúne las condiciones necesarias debido al elevado coste de la vivienda,

como ocurre en España. Un estudio realizado en Japón (Hori,2001) denunció como importante desventaja la falta de espacio en el hogar. Si unimos el espacio necesario en el hogar y la ausencia de una adecuada contratación, el resultado es un coste elevado para el teletrabajador equivalente a la reducción de coste para la empresa.

Mientras el debate sobre la oportunidad o amenaza que el teletrabajo supone para las mujeres continua, la opinión generalizada sigue siendo favorable a esta nueva forma de trabajo. Cada día es mayor el número de empresas que desarrollan programas de trabajo flexible para sus profesionales y personal cualificado para evitar el abandono y absentismo y en mayor medida cuando hay mujeres (Konrad y Mangel, 2000; Perry-Smith y Blum, 2000). Por lo que proponemos la siguiente hipótesis:

H1: La mayor presencia de mujeres en plantilla aumentará la probabilidad de que se implante y/o difunda un programa de teletrabajo.

## **PRESENCIA DE MUJERES ENTRE LOS TELETRABAJADORES**

A pesar de la opinión generalizada de que el teletrabajo es una fuente de oportunidades para las mujeres, los datos no reflejan esta situación ya que en el último estudio de la Comisión Europea se observó que las mujeres suponen solo el 25% de los actuales teletrabajadores (European Commission, 2000). En la misma línea, la consultora Empírica observa que en las empresas donde la actividad desarrollada es la de consultoría, investigación o venta de seguros, el número de varones que teletrabajan es superior al de mujeres teletrabajadoras. Por otro lado, las categorías profesionales más solicitadas están mejor pagadas si se desarrollan por medio del teletrabajo que si se realizan en la empresa. Mientras que, por el contrario, las categorías menores, especialmente cuando se trata de mujeres con niños pequeños, obtienen menor retribución que sus compañeros de empresa.

Una de las razones que podría explicar la menor presencia de mujeres teletrabajadoras es su menor relación con las tecnologías, aunque esta falta de relación no está demostrada, sobre todo cuando se estudian las habilidades de las mujeres en el uso de las tecnologías (Gopal *et al.* , 1997). Por otro lado, podemos observar que gran parte de las tareas susceptibles de utilizar el teletrabajo corresponden a ocupaciones tradicionalmente “feminizadas” como trabajo administrativo, traducciones o ventas entre otros. Así en 1994 TELDET (Programa ARTE, 1996) realizó una encuesta para conocer en que medida podría aplicarse el teletrabajo a ciertas tareas siendo los resultados: Introducción de datos o

traducciones de textos (44%). Programación, actividades relacionadas con la informática (32%). Trabajo administrativo o de secretaría (29%). Traducciones (28%). Servicios financieros, contabilidad o mantenimiento de registros (26%). Servicios de compras, información o alquileres (25%). Ventas, marketing (22%). Edición de textos (21%). Investigación y consultoría (20%). Diseño, trabajos de arquitectura (16%). Formación (14%). Gestión (10%). Reparaciones, mantenimiento (10%)

En España FOREM-CC.OO (1996) reúne las distintas actividades que con mas frecuencia son teletrabajadas, clasificadas en dos grandes grupos:

1. Tareas de perfil administrativo: Tareas administrativas (auxiliares administrativos, oficinistas contables, secretarías, operadores, procesadores, telefonistas,...) y Servicios de atención al cliente (comerciales, relaciones públicas,...)
2. Profesionales del conocimiento de alta cualificación: Técnicos: programadores (analistas, calculistas, ingenieros, arquitectos,...). Redes comerciales (agentes de viajes, inmobiliarios, banca, agentes de seguros,...). Autónomos y profesionales liberales (escritores, abogados, asesores,...).

Otro aspecto que hay que tener en cuenta a la hora de analizar la presencia de las mujeres en el teletrabajo es la actitud y/o aptitudes que deben poseer las personas para teletrabajar. Ortiz Chaparro (1995) hace referencia a la personalidad y a la cualificación.

Sus comentarios referentes a la personalidad se apoyan en el estudio recogido en el número de mayo de 1995 de la revista *European Journal of Teleworking*. Dicho estudio apunta como principales características del teletrabajador: la capacidad de organizar el tiempo, la autodisciplina, la capacidad para soportar el aislamiento, para seguir un horario, para separar la vida laboral y familiar, capacidad de comunicación por teléfono y en menor escala, necesidad de contactos sociales, capacidad de entablar relaciones así como de combinar el trabajo con el ocio.

Respecto a la cualificación, Ortiz Chaparro referencia una encuesta realizada por Empírica cuyos resultados indican que más del 70% de los teletrabajadores de la muestra utilizada tienen al menos un título universitario, lo que hace que estos trabajadores tengan en general, una cualificación superior a la de otro tipo de trabajador.

Las dos características parecen favorecer la presencia de las mujeres como teletrabajadoras dado su mayor capacidad para la organización, el aislamiento, la comunicación, etc., así como los mayores niveles educativos que las mujeres están alcanzando. Lo que nos lleva a plantearnos la siguiente hipótesis:

H2. La mayor presencia de mujeres en plantilla aumentará la probabilidad de que existan tareas susceptibles de ser teletrabajadas lo que aumenta la probabilidad de difusión de un programa de teletrabajo.

## **EL TELETRABAJO PARA LA EMPRESA**

Uno de los principales inconvenientes que encontramos en las empresas para implantar el teletrabajo es la dificultad de control del trabajo.

Los sistemas de dirección actuales están basados en la relación espacio-temporal que encuentran su máxima expresión en las grandes empresas donde los empleados se concentran en un lugar de trabajo y son controlados de acuerdo a las tareas que tienen encomendadas según los principios Tayloristas. El desplazamiento invalida estos sistemas de organización y no parece que se haya encontrado el sustituto.

En esta línea se propone que el teletrabajo es únicamente viable para tareas rutinarias cuyos resultados sean medibles en términos de resultados, lo que nos lleva a una aproximación neo-taylorista que se ha llamado aproximación tecnicista. La solución pasaría por un cambio hacia una aproximación humanista que implicaría, en muchos casos, cambios drásticos en la organización de la empresa, como la descentralización y desaparición de las jerarquías; desarrollo de la autonomía y responsabilidad individual; planificación flexible y mas atractiva de la jornada de trabajo; delegación de toma de decisiones. (Jiménez, 2001). La mayor disposición de las mujeres hacia sistemas de organización descentralizados, así como su menor resistencia a los cambios nos hacen plantearnos las siguientes hipótesis:

H3.a. Las directivas percibirán mas beneficios que sus colegas varones en la implantación de un programa de teletrabajo.

H3.b. Las directivas percibirán menos barreras que sus colegas varones en la implantación de un programa de teletrabajo.

## ESTUDIO EMPIRICO

**Metodología.** Los datos utilizados en el estudio han sido obtenidos mediante la realización de una encuesta por correo en el segundo semestre del año 2000. La información sobre las empresas aragonesas ha sido facilitada por la Cámara de Comercio de Zaragoza y por el Servicio de Promoción Industrial de la D.G.A.. El total de cuestionarios recogidos con información completa asciende a 157, lo que representa una tasa de respuesta del 21%.

La distribución estadística de la muestra por tamaño y sector indica que no hay diferencias significativas con la población objeto de estudio. Los cuestionarios recogidos corresponden a empresas de todos los tamaños y se encuentran en todos los sectores de actividad en la región de Aragón. Los cuestionarios fueron dirigidos al Director de Recursos Humanos.

### Resultados

Las empresas recogidas en la muestra presentan una distribución similar en cuanto al número de trabajadores y trabajadoras (el 56% son hombres y el 44% son mujeres), si bien su distribución en cuanto a sectores y categorías recogen la segregación por género que presenta el mercado de trabajo.

Así podemos observar la gran concentración de mujeres en los sectores de Sanidad y Distribución comercial. Si eliminamos estos dos sectores, la distribución por género cambia significativamente, quedando un 72% de trabajadores y un 28% de trabajadoras. También se observa una segregación por puestos de trabajo. La tabla 2 presenta la distribución porcentual de hombres y mujeres por categorías, donde se observa la gran concentración de mujeres en puestos administrativos.

*Tabla 2. Reparto porcentual de trabajadores y trabajadoras en distintos puestos*

	HOMBRES	MUJERES
Directivos	8,39	8,23
Cuadros Medios	11,65	9,16
Teletrabajadores	0,48	0,16
Administrativos	6,67	37,57
Comerciales	8,35	8,75
Otros	64,49	36,11
	100 %	100 %

### El teletrabajo como oportunidad

La opinión generalizada de que el teletrabajo representa una oportunidad para las mujeres parece confirmarse. El género resulta significativo ( $p=0,002$ ) a la hora de percibir a quien podría beneficiar en mayor medida el teletrabajo. La tabla 3 muestra como en

general las personas encuestadas opinan que las mujeres se verán más beneficiadas que los hombres (un 54% frente al 18%) mientras que un 27% cree que ambos, hombres y mujeres, se beneficiarían de esta nueva forma de trabajo. Estos porcentajes varían significativamente cuando la responsable de Recursos Humanos es mujer ( $p=0,002$ ). El 76,7% de las directivas opinan que beneficiaría a las mujeres frente a un 9,3% que creen que los beneficiados serían los hombres, y un 14% creen que ambos.

Tabla 3. Beneficio de género del teletrabajo en función del sexo de la persona que responde la encuesta.

		Persona que contesta la encuesta		Total
		Directivo	Directiva	
Beneficio del teletrabajo	Hombres	24 22,0%	4 9,3%	28 18,4%
	Mujeres	49 45,0%	33 76,7%	82 53,9%
	Ambos	36 33,0%	6 14,0%	42 27,6%
		109 100%	43 100%	152 100%

### Reparto de jornada

El estudio nos ofrece información sobre el tipo de jornada que las empresas consideran más adecuada a la hora de implantar el teletrabajo. Las posibilidades que se plantean son repartir o no la jornada de trabajo dentro y fuera de la empresa, y en el caso de que la jornada fuera compartida, los teletrabajadores y teletrabajadoras podrían repartir el tiempo acudiendo algunas horas cada día a la empresa, o bien acudiendo algunos días a la semana.

La ausencia total de obligación de acudir a la empresa beneficiaría a las mujeres que desean compatibilizar el teletrabajo con las tareas del hogar, pero puede provocar efectos negativos por el alejamiento de los centros de relación. Este aislamiento se evita al repartir la jornada, si bien los efectos pueden ser distintos si el reparto se hace por días o por horas. Repartir la jornada por días puede suponer un ahorro de costes de desplazamiento, lo que beneficiaría a personas que deseen un cambio en su forma de vida, por ejemplo, vivir en una zona rural. Por el contrario, el reparto por horas beneficiaría a las personas que desean compatibilizar el teletrabajo con el trabajo doméstico, para poder atender tareas domésticas cotidianas, por ejemplo, cuidado de niños, preparación de alimentos, etc.

La tabla 4 muestra los resultados obtenidos. La mayor parte de los encuestados (81%) consideran más adecuado que el teletrabajador reparta la jornada dentro y fuera de

la empresa. Mayoritariamente consideran adecuado el reparto por días cada semana, lo que beneficiaría a aquellas personas que tuvieran que realizar grandes desplazamientos. Aunque el porcentaje de directivas que consideran mas adecuado no repartir o bien repartir por horas es superior al de directivos, las diferencias no son estadísticamente significativas.

Tabla 4. Reparto de la jornada laboral, en función del género de la persona que responde la encuesta.

		Persona que contesta la encuesta		Total
		Directivo	Directiva	
Reparto de la jornada laboral	No repartir, deben estar toda la semana teletrabajando	19 17,3%	10 23,3%	29 19,0%
	Repartir días por semana	76 69,1%	26 60,5%	102 66,7%
	Repartir horas por día	15 13,6%	7 16,3%	22 14,4%
		110 100%	43 100%	153 100%

### Ventajas y barreras

De acuerdo con las hipótesis planteadas esperábamos observar en las directivas una valoración superior a los directivos en las ventajas, e inferior en las barreras. Los resultados solo responden parcialmente a estas hipótesis. La valoración de los beneficios y barreras a la introducción e implantación del teletrabajo resultan significativas en función de género de la persona encuestada. En general se observa una mayor sensibilidad entre las directivas que entre los directivos en ambos sentidos. Es decir, Las puntuaciones de las directivas son superiores a las de los directivos, tanto en los beneficios como en las barreras.

Se ha realizado un análisis factorial de componentes principales para extraer los grupos de factores relativos a los beneficios y barreras al teletrabajo que expliquen la variabilidad de la muestra.

Tabla 5. Análisis factorial de las ventajas del teletrabajo

Factor	Autovalor	Componentes	Saturación	% varianza
TRABAJADOR	4,246	• Mayor comodidad	0,896	60,66
		• Mayor autonomía	0,886	
		• Mayor flexibilidad de horario laboral	0,859	
		• Reducción de desplazamientos al trabajo	0,729	
EMPRESA	1,311	• Incremento de la productividad de la empresa	0,911	18,73
		• Reducción de costes fijos	0,906	
		• Flexibilidad en la organización del trabajo	0,701	

Notas: Método de extracción - Análisis de componentes principales; Método de rotación - Normalización Varimax con Kaiser; Porcentaje de varianza explicada de la muestra - 79,39%; Alpha de Cronbach,  $\alpha=$ .9022 para el trabajador y  $\alpha=$ .8632 para la empresa.

Respecto a las ventajas (Tabla 5), el análisis diferencia claramente entre las ventajas para el trabajador y las ventajas para la empresa. Las empresas encuestadas consideran que las ventajas aplicables al trabajador están relacionadas entre sí y a este grupo o factor es al que han dado más importancia, bastante superior a la asignada a los componentes del segundo factor que es el de las ventajas para la empresa.

En cambio, desde el punto de vista de las barreras (Tabla 6) el factor que corresponde a las dificultades planteadas por los trabajadores (EMPLEADOS) aparece en cuarto lugar y sólo explica el 6,6% de la varianza, frente al 60,6% que explica en el análisis de las ventajas.

Tabla 6. Análisis factorial de las barreras al teletrabajo

Factor	Autovalor	Componentes	Saturación	% varianza
INVERSION	5,956	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes de introducción al teletrabajo</li> <li>• Coste de la informática y telecomunicaciones</li> <li>• Acceso a equipos de comunicaciones</li> </ul> $\alpha=.8671$	0,887 0,812 0,738	33,09
GESTION	1,692	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de la productividad/calidad del trabajo</li> <li>• Gestión y supervisión de la actividad laboral</li> <li>• Dificultad para dirigir a los teletrabajadores</li> </ul> $\alpha=.8410$	0,908 0,860 0,689	9,40
CULTURAL	1,563	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aislamiento de los trabajadores</li> <li>• Pérdida de identidad corporativa de la empresa</li> <li>• Necesidad del contacto directo con el cliente</li> <li>• Seguridad de la información</li> </ul> $\alpha=.7116$	0,753 0,698 0,657 0,634	8,68
EMPLEADOS	1,197	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia de los empleados</li> <li>• Resistencia de los sindicatos</li> <li>• Selección de los teletrabajadores</li> </ul> $\alpha=.6627$	0,787 0,671 0,562	6,64
CONFIANZA	1,092	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanidad y seguridad</li> <li>• Problemas de comunicación</li> </ul> $\alpha=.5583$	0,736 0,541	6,06
CAMBIO	0,973	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia al cambio de los procedimientos</li> <li>• Conocimiento insuficiente de sus posibilidades</li> <li>• Resistencia de los directivos</li> </ul> $\alpha=.6191$	0,818 0,551 0,446	5,40

Notas: Método de extracción - Análisis de componentes principales; Método de rotación - Normalización Varimax con Kaiser; Porcentaje de varianza explicada de la muestra - 69,29%.

Los resultados del análisis factorial de las barreras indican que el factor más importante que explica el 33% de la varianza es el de la inversión inicial (INVERSIÓN). Este dato vendría a indicar que las empresas consideran que el teletrabajo es una innovación que beneficia más al trabajador que a la empresa, y que mientras los factores de introducción que suponen una barrera de costes no experimenten un cambio favorable (reducción en el coste de las conexiones a la red, por ejemplo) la probabilidad de que una empresa acometa las inversiones precisas para la organización mediante el teletrabajo seguirá siendo baja.

El siguiente factor que explica la variabilidad de la muestra es el de la gestión del teletrabajo. Después de la preocupación por la inversión inicial, el siguiente factor (GESTION) hace referencia al control y gestión de la actividad de los teletrabajadores. El análisis de componentes muestra tres barreras que señalan la dificultad de dirigir a los teletrabajadores y supervisar su actividad laboral.

A continuación, el tercer factor identificado por el análisis (CULTURAL) recoge el aspecto cultural de las relaciones personales en el trabajo, en el sentido que el teletrabajador puede llegar a sentirse desconectado de sus compañeros de trabajo, lo cual requiere de prácticas de tiempo compartido y de fijación de reuniones en el núcleo central de la empresa.

Un cuarto factor (EMPLEADOS) se corresponde con la resistencia de los empleados o sindicatos a la introducción del teletrabajo y a la selección de los teletrabajadores. La literatura señala que la participación en los programas de teletrabajo ha de tener siempre un carácter voluntario por parte de los empleados porque, de lo contrario, aumenta considerablemente la probabilidad de fracaso de dicho programa.

Los dos últimos factores son los que en menor medida explican la variabilidad de la muestra: CONFIANZA y CAMBIO. El primero se refiere a la dificultad que plantea el teletrabajo a la hora de gestionar la comunicación a distancia, así como las cuestiones de seguridad y sanidad que no están aún reguladas. El segundo señala que la introducción e implementación del teletrabajo motiva, por un lado, a conocer todas las posibilidades que supone su aplicación para poder vencer la resistencia al cambio que, por otra parte, plantea la modificación de algunos de los procedimientos de trabajo y la actitud de los propios directivos hacia esta nueva forma de trabajo.

En la tabla 7 puede observarse como, con excepción de los componentes CULTURAL y EMPLEADOS, el resto presenta diferencias significativas entre las valoraciones de directivos y directivas.

Tabla 7. Puntuación de los componentes en función del sexo de la persona que responde a la encuesta.

Componente	Directivos	Directivas	Significación
<b>Ventajas</b>			
Trabajador	2,75	3,15	.007
Empresa	2,66	3,14	.004
<b>Barreras</b>			
Inversión	2,52	3,13	.000
Gestión	2,88	3,23	.009
Cultural	2,77	2,88	.357
Empleados	2,41	2,51	.388
Confianza	2,22	2,75	.000
Cambio	2,79	3,30	.000

Para comprobar con mayor detalle las diferencias observadas entre ellos, se realizaron análisis factoriales diferenciados para los dos grupos.

Los factores obtenidos en las ventajas (tabla 8) no difieren entre los directivos y directivas, en ambos casos se obtienen dos factores: TRABAJADOR Y EMPRESA, que explican el 79% de la varianza, si bien se puede observar que entre los directivos, el factor TRABAJADOR, tiene un mayor peso que entre las directivas

Tabla 8. Análisis factorial de las ventajas del teletrabajo en función del género del encuestado

Factor (Autovalor) (Alpha de Cronbach)		Componentes (Saturación)		% varianza	
DIRECTIVOS	DIRECTIVAS	DIRECTIVOS	DIRECTIVAS		N
TRABAJADOR (4,291) $\alpha=0,889$	TRABAJADOR (3,74) $\alpha=0,905$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor comodidad (0,889)</li> <li>• Mayor autonomía (0,864)</li> <li>• Mayor flexibilidad de horario laboral (=,854)</li> <li>• Reducción de desplazamientos al trabajo (0,736)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor autonomía (0,923)</li> <li>• Mayor flexibilidad de horario laboral (0,893)</li> <li>• Mayor comodidad (0,892)</li> <li>• Reducción de desplazamientos al trabajo ((0,725)</li> </ul>	61,30	53,00
EMPRESA (1,217) $\alpha=0,819$	EMPRESA (1,826) $\alpha=0,793$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la productividad de la empresa (0,903)</li> <li>• Reducción de costes fijos (0,891)</li> <li>• Flexibilidad en la organización del trabajo (0,712)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de costes fijos (0,936)</li> <li>• Incremento de la productividad de la empresa (0,922)</li> <li>• Flexibilidad en la organización del trabajo (0,671)</li> </ul>	7,38	26,08
Porcentaje de varianza explicada de la muestra				78,68	79,08

Notas: Método de extracción - Análisis de componentes principales; Método de rotación - Normalización Varimax con Kaiser;

El análisis de las barreras (tabla 9) presenta algunas diferencias significativas. En ambos casos la inversión a realizar supone el factor más importante, principalmente entre los directivos, siendo de destacar la importancia que las directivas dan al conocimiento insuficiente de las posibilidades del teletrabajo como un coste de la inversión. Tampoco se observan grandes diferencias en la importancia de los problemas de gestión y empleados que para ambos grupos aparecen en tercer y cuarto lugar.

Si es destacable el factor que hemos denominado RELACIONES. Problemas como la pérdida de contactos, tanto entre los trabajadores como con los clientes, suponen para los directivos barreras similares a la pérdida de identidad corporativa de la empresa, lo que nos lleva a pensar que las relaciones son una parte de la cultura de la empresa para los varones.

Por el contrario para las directivas estos problemas se sitúan en último lugar, apartados del contexto cultural de la organización. Las directivas no consideran el aislamiento una barrera insalvable.

Tabla 9 . Análisis factorial de las barreras al teletrabajo en función del género del encuestado

Factor (Autovalor) (Alpha de Cronbach)		Componentes (Saturación)		% varianza	
DIRECTIVOS	DIRECTIVAS	DIRECTIVOS	DIRECTIVAS	H	M
INVERSION (5,864) $\alpha=0,8028$	INVERSION (5,287) $\alpha=0,8054$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a equipos de comunicaciones (0,843)</li> <li>• Costes de introducción al teletrabajo (0,820)</li> <li>• Coste de la informática y telecomunicaciones (0,762)</li> <li>• Resistencia de los directivos (0,517)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes de introducción al teletrabajo (0,867)</li> <li>• Coste de la informática y telecomunicaciones (0,852)</li> <li>• Acceso a equipos de comunicaciones (0,703)</li> <li>• Conocimiento insuficiente de sus posibilidades (0,565)</li> </ul>	32,57	29,37
RELACION CULTURAL (1,733) $\alpha=0,7490$	CAMBIO CULTURAL (2,211) $\alpha=0,7380$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas de comunicación (0,751)</li> <li>• Seguridad de la información (0,705)</li> <li>• Aislamiento de los trabajadores (0,701)</li> <li>• Pérdida de identidad corporativa de la empresa (0,557)</li> <li>• Sanidad y seguridad (0,432)</li> <li>• Necesidad del contacto directo con el cliente (0,425)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de identidad corporativa de la empresa (0,790)</li> <li>• Resistencia al cambio de los procedimientos ((0,683)</li> <li>• Seguridad de la información (0,622)</li> <li>• Problemas de comunicación (0,589)</li> <li>• Resistencia de los directivos (0,564)</li> </ul>	9,62	12,28
GESTION (1,589) $\alpha=0,8330$	GESTION (1,819) $\alpha=0,8314$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de la productividad/calidad del trabajo (0,930)</li> <li>• Gestión y supervisión de la actividad laboral (0,870)</li> <li>• Dificultad para dirigir a los teletrabajadores (0,618)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de la productividad/calidad del trabajo (0,854)</li> <li>• Gestión y supervisión de la actividad laboral (0,835)</li> <li>• Dificultad para dirigir a los teletrabajadores (0,812)</li> </ul>	8,82	10,10
EMPLEADOS (1,299) $\alpha=0,6873$	EMPLEADOS (1,689) $\alpha=0,7263$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia de los sindicatos (0,825)</li> <li>• Resistencia de los empleados (0,790)</li> <li>• Selección de los teletrabajadores (0,526)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia de los sindicatos (0,845)</li> <li>• Sanidad y seguridad (0,811)</li> <li>• Resistencia de los empleados (0,541)</li> <li>• Selección de los teletrabajadores (0,343)</li> </ul>	7,21	9,38
CAMBIO (1,144) $\alpha=0,6059$	RELACIONES (1,374) $\alpha=0,6352$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento insuficiente de sus posibilidades (0,744)</li> <li>• Resistencia al cambio de los procedimientos ((0,548)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad del contacto directo con el cliente (0,871)</li> <li>• Aislamiento de los trabajadores (0,674)</li> </ul>	6,35	7,63
		Porcentaje de varianza explicada de la muestra		64,60	68,77

Notas: Método de extracción - Análisis de componentes principales; Método de rotación - Normalización Varimax con Kaiser;

### Viabilidad de implantación de un programa de teletrabajo

Dada la mayor sensibilidad de las mujeres hacia esta modalidad de trabajo, se intentó comprobar si el género afecta a la viabilidad de futuros programas de teletrabajo. Los resultados indican una falta de relación total. Aunque el porcentaje de directivas y trabajadoras resulta ligeramente superior al porcentaje de directivos y trabajadores en las empresas que consideran viable el teletrabajo, su relación no es estadísticamente significativa ( $p>0.05$ ).

Tabla 10. Relación entre viabilidad y género

	Persona que contesta la encuesta (p=723)		Porcentaje medio de trabajadores/as (p=0,205)		
	Directivo	Directiva	Trabajadores	Trabajadoras	
No viable el programa de teletrabajo	74,5%	77,3%	74,4%	25,6%	100%
Si viable el programa de teletrabajo	25,5%	22,7%	68,0%	31,9%	100%
	100%	100%			

Para conocer que variables podían influir en la probabilidad de implantar un programa de teletrabajo, se planteo un modelo de regresión logística:

$$P(\text{viabilidad} = SI) = \frac{e^Z}{1 + e^Z}$$

donde la *viabilidad del programa de teletrabajo* es una variable dicotómica que toma el valor 1, si la respuesta ha resultado ser afirmativa, y 0 en caso contrario, siendo Z la combinación lineal

$$Z = \beta_0 + \beta_1 \text{SECTOR} + \beta_2 \text{TAREAS} + \beta_3 \text{FORMAC} + \dots + \beta_n \text{TECNOLOGÍA}$$

donde:

- $\beta_i$  con  $i = (1, \dots, n)$ , son los coeficientes estimados a partir de los datos;
- ACTIV, SECTOR, TAREAS, FORMAC, y TECNOLOGÍA son algunas de las variables independientes que se identifican en la tabla 11.
- $e$ , es la base logaritmos naturales.

Las variables independientes introducidas en el modelo nos dan información sobre las características del puesto de trabajo, así como de la empresa y sus trabajadores, de forma que podamos observar cual o cuales de estas características condicionan la implantación del teletrabajo.

En cuanto a las características del puesto se han introducido la participación de los trabajadores en la programación de sus tareas, el número de contratos indefinidos y temporales, el porcentaje de remuneración variable sobre el total de la nómina, el porcentaje de puestos comerciales en la empresa, la formación recibida por los trabajadores, así como la voluntad de los directivos de mantener el mismo tipo de contrato y posibilitar el reparto de la jornada a los futuros teletrabajadores.

En cuanto a la empresa se ha tenido en cuenta su antigüedad, tamaño, sector, y número de tecnologías que habitualmente utiliza.

Por último se ha incluido la antigüedad media, la edad de los trabajadores y el porcentaje de mujeres en plantilla.

Tabla 11. Valores de las principales variables del modelo

VARIABLES NUMÉRICAS			
VARIABLE		MEDIA	DESV. TÍPICA
TAREASTELE	% de tareas susceptibles de ser teletrabajadas	5,68	9,56
ANTIGEMPR	antigüedad de la empresa en años	27,72	24,38
TAMAÑOEMPR	Número de trabajadores	180,94	602,29
INDEFINIDOS	% de contratos indefinidos	69,33	25,98
TEMPORALES	% de contratos temporales	25,84	24,53
ANTIGEMPL	Antigüedad media de los empleados en años	10,50	7,16
REMUNVAR	% remuneración variable	9,34	10,19
COMERCIALES	% de comerciales en plantilla	7,90	13,10
MUJERES	% de mujeres en plantilla	27,04	26,71
EDAD 35	% de trabajadores menores de 35 años	53,14	26,06
EDAD 35-55	% de trabajadores entre 35 a 55 años	40,08	22,94
EDAD 55	% de trabajadores mayores de 55 años	6,78	8,53
TECNOLOGÍA	Número de tecnologías que utiliza la empresa	6,56	3,56
VARIABLES CATEGÓRICAS			
VARIABLE	CONCEPTO	EMPRESAS (%)	
VIABILIDAD	1 = si considera viable llevar a cabo un programa de teletrabajo 0 = no considera viable llevar a cabo un programa de teletrabajo	24,5	75,5
SECTOR	1 = empresas transformadoras 0 = empresas de servicios	70,1	29,9
MANTCONT	1 = ofrecer a los trabajadores el mismo tipo de contrato 0 = los trabajadores pasan a ser autónomos	59,9	40,1
PARTICIPACIÓN	1 = los trabajadores participan en la programación de sus tareas 0 = los trabajadores no participan en la programación de sus tareas	59,9	40,1
REPARTO	1 = repartir el tiempo de trabajo 0 = no repartir el tiempo de trabajo	81,2	18,8
FORMACIÓN	1 = los empleados reciben cursos de formación 0 = los empleados no reciben cursos de formación	71	29
N = 157			

Los resultados del análisis indican que el porcentaje de clasificación correcta del modelo de las empresas que han manifestado considerar viable la posibilidad de un programa de teletrabajo en su empresa es del 57,89%, mientras que las empresas que se declararon contrarios a la viabilidad del teletrabajo son clasificadas correctamente con un porcentaje del 92,66%. En total 123 empresas sobre 147 han sido correctamente

clasificadas por el modelo, lo que supone un porcentaje de ajuste del modelo a los datos del 83,67% (Tabla 12).

Tabla 12. Ajuste del modelo a los datos  
(todas las variables)

Observed		Predicted		Percent Correct
		no n	si s	
no	n	101	8	92,66%
si	s	16	22	57,89%
		Overall		83,67%

Los resultados (tabla 13) nos indican que el número de mujeres en plantilla no representa una influencia significativa a la hora de implantar el teletrabajo. Si parece influyente la edad de los trabajadores. La probabilidad de viabilidad aumenta si los trabajadores tienen edades inferiores a 55 años.

También resulta decisivo que existan tareas susceptibles de ser teletrabajadas, que los trabajadores estén habituados a participar en la programación de sus tareas, y con relación inversa, el número de contrataciones temporales.

Tabla 13. Regresión logística de la viabilidad del teletrabajo

Variable	Coefficiente	Wald	P
Constante	-11,8748	6,0772	0,0137
TAREASTELE	0,1218	11,1822	0,0008
EDAD35 a 55	0,1096	5,0588	0,0245
EDAD35	0,0876	3,6970	0,0545
TEMPORALES	-0,0325	3,3994	0,0652
PARTICIPACIÓN	1,0715	3,3064	0,0690
ANTIGEMPR	0,0199	2,5715	0,1088
INDEFINIDOS	-0,0238	2,1286	0,1446
MANTCONT	0,8736	2,4303	0,1190
TECNOLOGÍA	0,1209	2,0588	0,1513
REMUNVAR	-0,0450	2,0313	0,1541
FORMACIÓN	0,9492	1,6031	0,2055
MUJERES	0,0125	1,1086	0,2924
COMERCIALES	-0,0232	1,0410	0,3076
REPARTO	0,6059	0,7997	0,3712
ANTIGEMPL	-0,0241	0,2699	0,6034
INNOVACIÓN	-0,0020	0,0638	0,8006
TAMAÑO	-0,1066	0,0294	0,8639
SECTORTRANSF	0,1076	0,0315	0,8591
2-Log Likelihood = 111,911		p = 0,0000	

## **Difusión del teletrabajo**

La tasa de difusión potencial del teletrabajo, medida a través del porcentaje de puestos de trabajo que podrían realizarse teletrabajando, ha sido analizada mediante un modelo de selección muestral (Heckman, 1974), lo que se denomina Probit condicionado donde en la primera etapa se plantea el hecho de tener o no tener tareas en la empresa susceptibles de ser teletrabajadas y, en la segunda etapa, entre las empresas que han declarado tener este tipo de tareas, cuántas tiene, es decir, cual es la difusión que puede tener el teletrabajo en las diferentes empresas, medida a través del porcentaje de puestos que pueden ser teletrabajados y calculados a partir de la regresión MCO.

Los resultados de la aplicación del procedimiento bietápico de Heckman al modelo de difusión del teletrabajo se muestran en la Tabla 14. En la primera columna se presenta la estimación del modelo Probit para el hecho de tener o no tener tareas en la empresa que puedan ser teletrabajadas y en la segunda columna, se muestra la estimación por MCO, del modelo en el que la variable dependiente es el porcentaje de puestos o de tareas existentes en la empresa que pueda realizarse mediante teletrabajo, es decir, se presenta la tasa potencial de difusión del mismo.

Se han introducido variables relativas a la empresa como el tamaño, el uso de tecnologías, y el grado de innovación; variables relativas al puesto de trabajo como el porcentaje de puestos comerciales, reparto de la jornada y mantenimiento del contrato; y variables relativas a los trabajadores, como la edad y el porcentaje de mujeres en plantilla.

De acuerdo con la segunda hipótesis planteada, se espera que la presencia de mujeres en plantilla aumenta la probabilidad de existir tareas susceptibles de ser teletrabajadas y efectivamente el resultado apoya esta hipótesis, sin embargo no parece que su presencia influya en su posterior difusión.

De nuevo la edad de los trabajadores resulta significativa. Es la existencia de trabajadores en edad media la que supone una influencia positiva. Personas suficientemente jóvenes para estar familiarizadas con las nuevas tecnologías, pero de edad suficiente para apreciar la calidad de vida que les proporciona el teletrabajo. Este resultado es consistente con las encuestas realizadas que nos indican que los teletrabajadores, principalmente los que trabajan en el hogar se sitúan en edades cercanas a los 40. (ITAC,2000), edades donde coincide una mayor actividad, tanto con respecto a sus familias, como al desarrollo de sus carreras.

Por último, el uso de las tecnologías también influye positivamente para que en la empresa existan tareas susceptibles de ser teletrabajadas.

Tabla 14. Modelo de selección para la difusión del teletrabajo

Modelo	Probit (1ª etapa)	MCO (2ª etapa)
C	-1,4590 (-2,8867)	13,3851 (0,9720)
TAMAÑO	0,0978 (0,3773)	-6,7132*** (2,7647)
TECNOLOGÍAS	0,0595* (1,6845)	0,7309* (1,8148)
INNOVACIÓN	0,4008 (0,3261)	0,0748** (2,0358)
EDAD35.55	0,0144*** (2,6850)	-0,0039 (0,0531)
MUJERES	0,0074* (1,7107)	
COMERCIALES	0,5623 (0,6184)	0,2061*** (2,6372)
DIAS TELECOM		0,8918 (1,5444)
MANTCONT	0,3343 (1,4519)	0,5283 (0,2035)
$\hat{I}$		-2,8515 (0,3090)
N	157	86
Capacidad de predicción del modelo	68,24%	
$\bar{R}^2$		0,235

Nota: \*\*\*p<0,01; \*\*p<0,05; \*p<0,1. Los valores entre paréntesis recogen los t-ratios correspondientes a cada parámetro.

En lo que se refiere al porcentaje de tareas, para medir así la tasa de difusión potencial del teletrabajo, han resultado ser determinantes el tamaño de la empresa, el tener puestos comerciales en la misma, ser empresa innovadora y utilizar las tecnologías.

### Conclusiones

La idea generalizada de que el teletrabajo beneficia en mayor medida a las mujeres que a los hombres está extendida en nuestra sociedad y los directivos de Recursos Humanos en las empresas aragonesas comparten esta creencia. Son las propias mujeres las que con mayor fuerza creen en estos beneficios. Sin embargo este hecho no parece tener una influencia decisiva a la hora de considerar viable la implantación de un programa de teletrabajo. La viabilidad no aumenta por el hecho de que la responsabilidad del programa recaiga en una mujer, ni tampoco por el hecho de una mayor presencia de mujeres en plantilla, tal como habíamos planteado en la Hipótesis 1.

En general, tanto directivos como directivas consideran que los beneficios del teletrabajo son mayores para los trabajadores que para la empresa, y son las directivas las que perciben mayores beneficios, pero también son las directivas las que perciben mayores barreras, principalmente por la inversión inicial que supone su implantación.

Estos hechos confirman parcialmente las hipótesis H3a y H3b. De acuerdo con estas hipótesis esperábamos observar que las directivas perciben más beneficios, lo que parece confirmarse, y menos barreras que sus colegas varones, principalmente a la hora de gestionar este tipo de trabajo, sin embargo esta hipótesis no ha podido ser confirmada con los datos disponibles. Ambos grupos dan una importancia similar a los problemas de gestión como una barrera para implantar el teletrabajo, posicionándose en tercer lugar en orden de importancia.

La diferencia más significativa entre directivos y directivas se observa en la percepción que tienen en cuanto a los problemas que puede suponer el aislamiento de los teletrabajadores. Para los directivos supone una barrera mayor que los problemas de gestión, que se relaciona con la cultura de la empresa, mientras que las directivas lo consideran como el menor de los problemas que se han planteado.

Ambos grupos consideran adecuado que los teletrabajadores repartan su jornada de trabajo, varios días a la semana, dentro y fuera de la empresa. Aunque con los datos recogidos no podemos asegurar si la razón es para evitar el aislamiento de los trabajadores o para facilitar el control por parte de la empresa.

También hemos verificado parcialmente la hipótesis planteada en segundo lugar. La mayor presencia de mujeres en plantilla favorece la existencia de tareas susceptibles de teletrabajar en la empresa, lo que unido a los menores problemas de aislamiento que perciben las mujeres puede favorecer su acceso a esta modalidad de trabajo, aunque su presencia no resulta ser significativamente influyente a la hora de difundirlo. Las variables influyentes en la difusión han sido el mayor tamaño de la empresa, su mayor grado de innovación y uso de las tecnologías y la existencia de puestos comerciales.

Tampoco la mayor presencia de mujeres parece influir directamente en la implantación de un programa de teletrabajo, aunque sí de forma indirecta. Las variables que han resultado significativas han sido la edad de los trabajadores, el tipo de contrato, el grado de participación en las tareas, y principalmente la existencia de tareas susceptibles de ser teletrabajadas, y dado que la probabilidad de que existan estas tareas aumenta con la

presencia de mujeres, es de esperar que su presencia influya en la implantación de estos programas.

La conclusión que se desprende del estudio es que la creencia de que el teletrabajo representa una oportunidad para el desarrollo laboral de las mujeres no va unido a una mayor voluntad de las empresas por implantar esta modalidad de trabajo. La inversión inicial y los problemas de gestión suponen un freno importante para su difusión. Quizás los organismos encargados de desarrollar políticas de igualdad de oportunidades, deberían prestar atención a estas barreras apoyando a las empresas, tanto en la inversión inicial como en el coste de la contratación, si queremos que el teletrabajo se convierta en una oportunidad real para las mujeres.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Dixon T.L. y Webster, J (1998): "Family structure and the telecommuter's quality of life" *Journal of End User Computing*, 10, 4, pp. 42-49. Autumn.
- European Commission (2000) *eWork 2000: Status Report on New Ways to Work in the Information Society*. Directorate-General XIIIb, Brussels.
- Gopal, A.; Miranda, S; Robichaux, B. Y Bostrom, R. (1997): "Leveraging Diversity with Information Technology: Gender, Attitude, and Intervening Influences en the Use of Group Support Systems". *Small Group Research*, vol. 28, nº 1. Feb, pp. 29-71.
- Gothoskar, S (2000): "Teleworking and Gender". *Economic and Political Weekly*. June 24 pp.2293-2298.
- Gray, M., Hodson, N. y Gordon, G (1995), *El Teletrabajo: Aspectos generales*. Colección Forum Universidad Empresa. BT Telecomunicaciones, ECTF, Fundación Universidad-Empresa. Madrid.
- Heckman, J. (1979) Sample selection bias as a specification error. *Econometrica*, 47, 153-61.
- Hori, M. (2001): "The development of IT and a New Work Format for Women in Japan". Actas Telework 2001. The 8<sup>th</sup> European Assembly on New Ways to Work. Helsinki. Finlandia.
- ITAC (2000) *Telework America 2000*. International Telework Association Council, Washington D.C.
- Jimenez, J. (2001): "Surveillance in a Context of Remote Work: the James Syndrome, from Trust to Electronic Control" Actas Telework 2001. The 8<sup>th</sup> European Assembly on New Ways to Work. Helsinki. Finlandia.

- Konrad, A. y Mangel, R. (2000): The impact of work-life programs on firm productivity. *Strategic Management Journal*, 21, 6, pp. 1225-37.
- Mirchandani, K. (2000): “”The Best of Both Worlds” and “Cutting My Own Throat””: Contradictory Images of Home-Based Work”. *Qualitative Sociology*, 23,2, pp. 159-182.
- Ortiz Chaparro,F. (1995): *El Teletrabajo: Una nueva sociedad en la era de la tecnología*. McGraw Hill. Interamericana de España, S.A.
- Perry-Smith, J. and Blum, T. (2000) Work-family human resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of Management Journal*, 43, 6, pp. 1107-17
- Programa ARTE/PYME (1996): “El teletrabajo en el ámbito de las PYMES”, Dirección General de Telecomunicación, M° de Obras Públicas y Medio Ambiente.
- Shelton, B. and John, D. (1996) The division of household labor. *Annual Review of Sociology*, 22, 299-322
- Sullivan, C. (2001) Home-based telework, gender, and the synchronization of work and family: perspectives of teleworkers and their co-residents. *Gender, Work and Organization*, 8, 2, 123-45
- Teo, T.S.H and Lim, V.K.G. (1998): “Factorial dimensions and differential effects of gender on perceptions of teleworking” *Women in Management Review*, vol 13,7 pp. 253-263