



UNIVERSIDAD PONTÍFICA DE COMILLAS - ICADE

# **CUAL HA SIDO LA SITUACIÓN CON EL TELETRABAJO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS EMPLEADOS Y CUAL ES ESTA 'NUEVA REALIDAD' A LA QUE NOS ENFRENTAMOS**

Clave: 201906898

Autor: Carlota Salafranca Escobar

Director: Pedro-César Martínez Morán

# ÍNDICE

1. ABSTRACT.....	3
2. INTRODUCCIÓN .....	3
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	6
3.1 <i>¿QUE SECTORES LABORALES SE HAN ADAPTADO MEJOR AL TELETRABAJO? ..</i>	6
3.2 EDAD.....	7
3.3. LA CONVIVENCIA EN CASA Y SU RELACIÓN CON EL TELETRABAJO .....	8
3.4 PUESTOS DE TRABAJO Y LA CONSECUENTE ADAPTACIÓN .....	8
3.5 <i>¿CÓMO HA APORTADO LA EMPRESA A ESTE CAMBIO?.....</i>	9
3.6 <i>QUÉ CONSECUENCIAS HA TENIDO EL TELETRABAJO: .....</i>	10
3.7 EL MODELO HÍBRIDO.....	11
3.7 LOS COWORKINGS .....	12
4. METODOLOGÍA:.....	14
5. ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	16
6. DISCUSIÓN .....	29
7. CONCLUSIONES .....	33
7.1 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
7.2 FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .....	35
8. REFERENCIAS: .....	36
9. ANEXO 1: ENCUESTA REALIZADA SOBRE EL TELETRABAJO: .....	39

## 1. ABSTRACT

En este trabajo de fin de grado, se estudia el teletrabajo a partir de la pandemia de la COVID-19. Se analizan sus efectos según qué sectores empresariales y la satisfacción de los empleados ante este nuevo cambio al que muchos se han visto ‘obligados’ a adaptarse. Finalmente concluye que los sectores de comunicación y banca de inversión son los que más satisfactorios estaban con el teletrabajo como nuevo modelo, aunque la edad es el factor vital en la ecuación. También se ha visto que en general la mayoría han coincidido en que el futuro de los modelos de trabajo por no decir el actual, está en el modelo híbrido que se basa en mezclar el trabajo físico, en el que estas presencialmente en la oficina con el teletrabajo en remoto.

## 2. INTRODUCCIÓN

El teletrabajo ha llegado para quedarse, o al menos, eso parece todavía a principios de 2023. Y aunque esta forma de trabajo a distancia ya era común en algunos sectores desde hace décadas, como por ejemplo en el mundo editorial, del periodismo, del marketing y, por supuesto, del administrativo y el mundo de las ventas telefónicas (Escobar, 2023e), parece que, tras la pandemia, son otros muchos sectores los que han aprendido a beneficiarse de una fórmula que, si bien tiene algunos inconvenientes, resulta muy atractiva.

Antes de marzo del 2020 era casi impensable poder desarrollar tus funciones laborales sin el previo desplazamiento a la sede de tu empresa. La asistencia física a la oficina era un eslabón fundamental en el desempeño de tus funciones, aunque estas no incluyeran la interrelación con otros miembros de la sede. De hecho, el tiempo dedicado al desplazamiento de ida y de vuelta de casa a tu puesto de trabajo nunca ha contabilizado como tiempo evaluable laboralmente.

Claro que toda moneda tiene dos caras y en el teletrabajo, el empresario y el trabajador tienen puntos de vista diferentes. Y esta es la clave de mi reflexión. ¿Ha llegado el teletrabajo para quedarse? ¿Ha sido puntual? O, ¿se tiene que hablar de un antes y un después porque la pandemia nos ha ayudado a explorar terrenos que antes nos producían temor y ahora parece que no solo no es para tanto, sino que tiene beneficios para ambas partes?

Como en el principio filosófico del yin y del yang, parece que en el teletrabajo existen dos fuerzas opuestas pero complementarias, no hay una fórmula absoluta. En términos generales está demostrado que el teletrabajo se acerca más fehacientemente a las necesidades del trabajador y son muchos los que lo prefieren. Pero otros, echan de menos las relaciones humanas. En todo caso, para poder acceder al teletrabajo o, actualmente ya llamado Smart Working, es necesario que la empresa debe aportar las herramientas tecnológicas necesarias: las TIC (tecnología de la información y comunicación).

El Smart Working se asienta sobre 4 máximas:

1. La movilidad absoluta del trabajador

2. Flexibilidad total horaria

3. Confianza plena entre empresa y trabajador

4. Consecución de objetivos cuantificados.

Pero antes de adentrarnos en lo que se conoce ahora como el teletrabajo, hay que saber cuándo verdaderamente se introdujo este modelo de trabajo en la sociedad. El teletrabajo, se introdujo hace 49 años, en 1973 en plena crisis del petróleo (EEUU) (workmeter, 2022). La ideología que intentaba llevar a cabo Jack Nilles que por aquel entonces trabajaba como ingeniero para la NASA era que había que <<llevar el trabajo al trabajador>> y de esta forma las empresas podrían ahorrar energía y costes, poniéndole un remedio a la crisis de la época. (Gallegos, 2022)

Desde entonces, ha habido un aumento gradual mínimo del teletrabajo poco a poco a lo largo de los años hasta llegar al 2019. A partir del 2019 al 2020 (comienzo de la pandemia) hubo un aumento exponencial en la cantidad de gente que teletrabajaba (se llegaron a récords históricos) ya que este modelo no fue una opción para muchos sino una implementación obligatoria.

En Epdata 2022, se puede ver la evolución de los teletrabajadores que usaban este modelo más de la mitad de los días. Los datos confirman como solamente en España se pasó de 823,6 K individuos a 2.081,3 K. Un aumento de 252.70%.

Desde el segundo trimestre del 2020 (cuando empieza la pandemia) hasta el 2021 los datos muestran cómo hubo una reducción del 50% en este modelo. Sin embargo, cabe destacar que muchas empresas no se están deshaciendo de este método por completo. Es decir, se ha creado un nuevo método de trabajo. El modelo híbrido y los espacios de coworking. Dadas las circunstancias y la incertidumbre del momento en el que vivimos, no se saben con certitud exacta hacia donde vamos a parar por lo que es un tema actualmente con mucha relevancia y que, haciendo las preguntas correctas, podría desvelar los siguientes pasos de la sociedad.

La estructura en este trabajo se divide en los objetivos y desde un punto de vista más analítico cuales son los pensamientos según diversos artículos publicados por científicos. A raíz de esto se verá cuáles son las conclusiones a las que se llegan juntando varios puntos de vista en cuanto a dónde está el futuro mañana. ¿Hacia dónde estamos encaminados? Luego, se explorará la metodología por la cual se ha realizado una encuesta para poder explorar desde un punto de vista más cercano cómo ha afectado el teletrabajo en España y sus consecuencias. Esto será importante ya que tras analizar los resultados que se recogen en la encuesta, se compararán los resultados a los que se obtuvieron en los diversos casos e investigaciones y se discutirá el ‘porqué’ de los resultados en el caso de que se encuentren similitudes o diferencias y hasta qué punto, se acercan o no a las hipótesis (que se plantearán más adelante). Finalmente, se hallarán unas conclusiones y se sugerirán los nuevos modelos de trabajo actuales y potenciales para el futuro.

Como objetivo principal, este trabajo explorará todos los puntos de vista: Dese los trabajadores autónomos hasta los que trabajan en multinacionales y tomará en cuenta todas y cada una de

sus experiencias para poder sacar unas conclusiones completas en torno a la sociedad de hoy en día.

Como objetivos se va a:

1. Determinar los orígenes del teletrabajo y su evolución
2. Analizar los datos de una encuesta relacionada con los efectos del teletrabajo
3. Identificar como ha afectado el teletrabajo emocionalmente a distintos puestos de trabajo
4. Analizar las condiciones de trabajo en las que los empleados han estado trabajando
5. Analizar las ventajas y las desventajas que ha significado el aumento del teletrabajo
6. Analizar cuantas empresas han podido proporcionar material para que sus empleados pudiesen teletrabajar
7. Explicar cuál es la situación actual y hacia donde se está orientando el futuro de la 'normalidad'
8. Llegar a unas conclusiones generales en cuanto a qué puestos de trabajo les ha compensado el teletrabajo y de este modo deberían desarrollarlo más.

Aquellos motivos que me han llevado a abarcar este tema más en profundidad son que el trabajo en remoto, está transformando la forma tradicional de relacionarnos y de trabajar. Por ejemplo, el teletrabajo nos puede permitir trabajar desde cualquier lugar del mundo por muy lejos que esté, lo que supone para las empresas y los empleados una gran libertad y flexibilidad. También puede permitirnos trabajar con equipos internacionales sin ninguna necesidad de desplazarnos físicamente, lo que puede tener un impacto importante en la cultura empresarial y en la forma en que nos relacionamos con nuestros compañeros de trabajo.

Otro aspecto determinante que me ha llevado a realizar esta investigación ha sido que poco a poco, se puede decir con certeza que el teletrabajo se ha vuelto en una opción que cada vez es más popular y defendida. Por esta razón, me parece primordial poder entender este modelo en su complejidad y sus implicaciones ya que de esta manera podremos adaptarnos mejor a él.

Finalmente, como todo cambio positivo en la vida, siempre viene ligado a alguna que otra consecuencia. En este caso, se ha discutido mucho como el aumento de flexibilidad y libertad haya podido también causar implicaciones importantes en términos de la calidad de vida de los trabajadores y en cuanto a la conciliación de la vida laboral y personal de cada uno. Por ello, creo que es vital que también se expongan las consecuencias que han surgido por el teletrabajo.

### **3. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

El teletrabajo es un concepto que ha despertado un interés en los científicos a raíz de la pandemia, y que, hasta marzo del 2020, pocos científicos habían estudiado, analizado o experimentado en abundancia este concepto ya que como se ha mencionado anteriormente, este concepto nace mucho antes al 2020. Después de la pandemia, hubo una explosión de estudios científicos sobre el tema que con el paso del tiempo se hizo más popular. Entre estos estudios, varios empezaron a analizar las consecuencias que ha tenido este cambio hasta ahora y algunas de las razones. Esto se debe a que las empresas tuvieron que implementar este modelo de trabajo precipitadamente y, tras darse cuenta de la flexibilidad que aportaba y la reducción de costes que incluía, algunas han decidido implantarlo y no han querido deshacerse de este (Ipsen et al., 2021).

Teniendo en cuenta los objetivos de este trabajo, se va a investigar ciertos atributos que se han considerado determinantes y que se pueden dividir en dos grupos distintos. En el primer grupo de atributos, identificamos aquellos que relacionan a los empleados con la adaptación de la empresa. Por ello se analizan los atributos desde el 3.1 al 3.2 como la edad de los empleados, o que sectores laborales han sido los que mejor se han adaptado. El segundo tipo de atributos son aquellos relacionados con las condiciones a los que los trabajadores han sido expuestos y como esto ha afectado o no a las consecuencias. En este grupo se estudian otros atributos como la convivencia en casa o si la empresa les ha ayudado o no al cambio tan drástico que se ha experimentado. Para estos dos grupos se van a analizar las consecuencias tanto positivas como negativas en general. Finalmente, se abarcará las nuevas líneas de trabajo hacia donde se está llegando poco a poco tras la introducción de este modelo.

#### ***3.1 ¿QUE SECTORES LABORALES SE HAN ADAPTADO MEJOR AL TELETRABAJO?***

Un atributo determinante que nos puede ayudar a entender quienes han sido los que mejor se han adaptado al teletrabajo, es explorando que sectores son los que más comodidad han sentido con este cambio. Según un artículo de BBVA, 2021, justo a raíz de la pandemia, se exploraron cuáles son aquellos sectores en donde se prefiere la presencialidad y en cuáles se está a gusto y cómodo con el trabajo en remoto. También, ¿<<How many jobs can be done at home?>> escrito por Jonathan I. Dingel y Brent Neiman, estudia a fondo en los Estados Unidos cuales son las industrias y los puestos de trabajo de que se pueden hacer completamente desde casa.

Según el artículo de BBVA 2021, la comunicación, por ejemplo, es un sector laboral que cada vez está tirando más por la digitalización ya que, a pesar de que muchos prefieren la presencialidad, muchos otros se han adaptado sin problemas. Otros sectores que no han tenido ninguna dificultad a la hora de adaptarse según González 2022, han sido el sector financiero y el administrativo (ya que para comunicarse con la clientela ya usaban el e-mail, una plataforma accesible desde cualquier localización)

Factorial (2022), explora cómo se había desarrollado el teletrabajo hasta ahora, un 45 % de las empresas pertenecen al sector de la tecnología informática y el e-commerce; es decir, a aquellos sectores que ya estaban acostumbrados a trabajar desde casa prepandemia, y a día de hoy son aquellas las que más han desarrollado el trabajo en remoto y a las que mejor les va. Así lo afirma también el artículo de *People First* (2020) que alega que, con el acceso a internet, en el sector digital, poco queda que no se pueda hacer a distancia y, es más, lo facilita exponencialmente ya que factores como la geolocalización ya no son requisitos para poder trabajar. A raíz de esto, el sector de atención al cliente es otro que se ha desarrollado junto con el de la tecnología. Esto se debe principalmente al desarrollo que han tenido los e-commerce que han hecho este servicio imprescindible.

Finalmente, si se mira uno de los artículos científicos más reputados sobre el teletrabajo: <<*How many Jobs can be done from home?*>>, se explora las top 5 industrias en las que se puede teletrabajar en su totalidad desde casa: en primer lugar, los servicios educacionales (85%), servicios técnicos, profesionales y científicos (80 %), gestión de compañías (79 %), finanzas y aseguradoras (76%) e información con un 72%.

Dentro de las industrias, Jonathan I. Dingel y Brent Neiman estudiaron más específicamente cuales eran aquellos trabajos que se adaptaron mejor. Los trabajos informáticos, matemáticos, educacionales y empresarios ocuparon los primeros puestos reafirmando aquello que decían los previos artículos. Sin embargo, se recalca en este artículo que el hecho de que estas industrias y puestos de hayan adaptado bien, no quiere decir que su eficacia haya mejorado consecuentemente por lo que se tendía que seguir investigando si la rentabilidad y los resultados están relacionados positivamente.

### **3.2 EDAD**

A pesar del sector laboral donde se trabaja, (un factor clave a la hora de evaluar la adaptación de los empleados), la edad de estos es otro atributo esencial que investigar en cuanto a la adaptación de los empleados; ya que se han visto diferencias generacionales en cuanto a cómo se han sentido los empleados teletrabajando. Según un estudio realizado por Francisco Ortiz Chaparro (2014) sobre los jóvenes en el teletrabajo, estos han podido experimentar una multitud de ventajas cuando hablamos del trabajo en remoto por varias razones. La primera, la más clara y evidente, al haber nacido en el mundo de la comunicación, información tecnológica y la informática, y al ser algo con lo que siempre han crecido (es decir, nunca lo han tenido que aprender ya que siempre ha estado inconscientemente en sus vidas); la dificultad que tienen y a la que se enfrenta la mayoría de gente adulta se ve drásticamente reducida para estas personas. Pocos jóvenes necesitan formaciones intensivas de cómo utilizar las herramientas adecuadas para teletrabajar. Francisco Ortiz afirma: <<*los jóvenes son, por lo general, más emprendedores que las personas*>> Se cree que ahora está habiendo un movimiento hacia la búsqueda en general de empleados con una visión más emprendedora, nueva y más lejana a aquella mentalidad tradicional que se basaba en tener un trabajo (el mismo) toda la vida. Se

está apostando más por gente que tiene más experiencia diversa en el sector. Con esta mentalidad, vienen también los horarios flexibles, algo que a esta generación inevitablemente le atrae, sin lugar a duda. El poder de tomar decisiones en cuanto a su horario laboral es un factor fundamental, como bien explica Francisco Ortiz Chaparro. Esta es otra de las razones principales por las que los jóvenes son capaces de adaptarse mejor a este cambio tecnológico.

### **3.3. LA CONVIVENCIA EN CASA Y SU RELACIÓN CON EL TELETRABAJO**

Si se ven otro tipo de atributos se puede afirmar que la convivencia a la que han estado expuestos los empleados a la hora de trabajar, es otro atributo fundamental que ha determinado la comodidad de cada empleado y consecuentemente que ha podido determinar cómo han sido sus consecuencias.

En *six key advantages and disadvantages of wfh (2021)* escrito por Ipsen, Hansen y Kirchner, se realiza una investigación en cómo afectaron los hijos a factores como la eficacia, el control, el equilibrio o las incertidumbres laborales. Los resultados no mostraron diferencias significativas en la mayoría de las categorías menos en una. En cuanto a la eficiencia laboral, aquellas personas que no conviven con niños (menores de 15 años) se mostraron más eficaces frente a aquellas que sí conviven con niños.

No obstante, este artículo también hace referencia a que, en el momento del estudio, muchas de las familias con niños estaban en ese momento conviviendo con ellas a tiempo completo ya que fue al principio de la pandemia donde muchos colegios y guarderías cerraron y estos, tuvieron que quedarse en casa.

### **3.4 PUESTOS DE TRABAJO Y LA CONSECUENTE ADAPTACIÓN**

Según la transcripción directa de Álvaro Salafranca, ex director general de Starbucks España y Portugal hasta el año 2022, cuando se le realizó la pregunta de: Dentro de la empresa, ¿A quién crees que le ha afectado más el teletrabajo? Respondió: *El teletrabajo ha tenido muchos impactos tanto positivos como negativos. Sin embargo, la plantilla base, es decir aquellos recién incorporados en la empresa, desde mi punto de vista han sido los que más afectados han salido. La razón por la cual han sido los que menos beneficiados han salido es porque dada a su inexperiencia con la empresa y el desconocimiento de la cultura empresarial, necesitaban un seguimiento de sus actividades más diario que el que se les ha podido dar. Por esto, es solo una de las razones por las que han sido los que menos se han beneficiados han sido.*

Esta declaración se puede ver respaldada por la entrevista que se hizo a Ana Escobar, directora de Acción y Comunicación, una empresa de comunicación gastronómica sobre los efectos del teletrabajo. En esta empresa, como en muchas otras, hasta el momento de la pandemia, no habían experimentado el teletrabajo: *Hasta el momento del confinamiento, el teletrabajo no era una práctica en absoluto habitual en el desarrollo de las actividades de la empresa. Con*

*el confinamiento nos vimos obligados a hacer uso de esta forma de trabajar, que si bien nos ayudó a estar conectados y tirar para adelante no fue una fórmula de nuestra elección*

En cuanto a que puestos de trabajos se adaptaron mejor, Escobar declaró que en su empresa: *En general, el departamento de contenidos y de administración se pudo adaptar mejor a esta forma de trabajo que el de ejecutivos de cuentas para el que las relaciones personales son un valor importantísimo.*

Teniendo en cuenta su declaración, se puede afirmar que además de la experiencia, una variable crucial para los empleados, el tipo de trabajo desarrollado también fue esencial para evaluar quienes se pudieron adaptar mejor o peor.

### **3.5 ¿CÓMO HA APORTADO LA EMPRESA A ESTE CAMBIO?**

Asimismo, otro atributo de gran importancia a la hora de evaluar las experiencias de los trabajadores en remoto son los recursos y las facilidades que han sido proporcionados por parte de la empresa. *‘Teleworking in the Public Administration: An Analysis Based on Spanish Civil Servants’ Perspectives During the Pandemic’* Escrito por José M. Ortiz-Lozano, Pedro C. Martínez-Morán, y Víctor L. de Nicolás (2022), empieza investigando las condiciones en las que se teletrabaja, y los recursos facilitados por la empresa.

Según su estudio, un 41,9 % de la población no recibió las herramientas necesarias para trabajar. (Martínez Moran et al., 2022). Es decir, casi la mitad. Un 78 % de esta población no recibió ningún tipo de formación, lo que nos muestra que, ante este cambio tan abrupto e inesperado para muchos, los empleados se vieron completamente solos para adaptarse. También, este estudio revela cómo solamente un 49,8 % se sentía al 100 % preparado para el teletrabajo. Es decir, la mitad de los empleados no se sintieron seguros de sí mismos en cuanto a sus habilidades en el sector.

De este estudio, es importante tener en cuenta que, del 49,8 % de los encuestados que se sentían preparados, muchos podrían pertenecer a empresas que ya contaban con el teletrabajo como método de trabajo habitual antes de que estallara la pandemia como se mencionaba en Factorial.

Esto también se ve respaldado por la ICC (2021), de donde se extraen conclusiones parecidas: aquellas personas que trabajaban en empresas donde antes de a la pandemia sí que disponían del teletrabajo sí han estado preparadas y las empresas les han proporcionado los recursos apropiados. Algo que, evidentemente, ha afectado a la satisfacción por las condiciones de trabajo (están más satisfechos con el cambio y han sabido adaptarse mejor). Sin embargo, el 55 % de los encuestados en el estudio de la ICC que trabajaban en empresas sin teletrabajo antes de la pandemia han sentido “una menor percepción de que su empresa se ha adaptado bien” y han experimentado más incidencias tecnológicas de lo que se extrae que la satisfacción es notablemente más baja en comparación con el otro grupo. De esta manera es claro que el apoyo de la empresa representa un rol primordial a la hora de determinar la satisfacción del empleado.

### **3.6 QUÉ CONSECUENCIAS HA TENIDO EL TELETRABAJO:**

Durante la pandemia, se han ido descubriendo poco a poco los efectos que ha tenido este cambio tan abrupto en los trabajadores. Según un estudio (Ipsen et al., 2021), el momento de la pandemia es un factor crítico a la hora de evaluar las ventajas y desventajas. Según el estudio que se realizó a principios del estado de alarma en Reino Unido, en general, el impacto fue positivo (55 % impactos positivos vs 45 % negativos).

Entre los efectos positivos que se pudieron percibir, se incluyen la alta efectividad a la hora de trabajar y a la vez estar en casa con la familia, menos estrés, y más flexibilidad. Lo cierto es que, a partir de un estudio de Factorial (2022) a 100 empresas, solo un 16 % de estas piensan que el teletrabajo les ha empeorado su productividad. Es decir, menos de 1 / 4 de los encuestados piensan que su productividad se ha visto afectada negativamente por este cambio. Es más, la razón por la que se cree que podía haber empeorado la eficacia de los trabajadores son las circunstancias de la pandemia y su efecto psicológico y mental.

Este dato también se ve respaldado por otra investigación apoyada por las universidades de Stanford, la Universidad de Chicago y el Instituto Tecnológico Autónomo de México, en la que afirman que, durante la pandemia, la productividad de las personas con teletrabajo aumentó de un 5 % a un 8 % (Steinbach, 2022). Nicholas Bloom, investigador de Stanford, afirma que con este aumento de la productividad vinieron <<mejores equipos, mejores prácticas de gestión y mejor organización en el hogar>>. Las explicaciones de estas consecuencias se ven reflejadas también en el artículo de Francisco Ortiz Chaparro (2014) en el que se desarrolla cómo trabajar desde casa conlleva un ahorro de tiempo en desplazamientos y un disfrute mayor de actividades de ocio, lo que en consecuencia se ve reflejado en la productividad. Pero no solo en este aspecto, sino económicamente también. En este artículo refleja aspectos como el ahorro económico de comidas fuera, ropa o transporte en una mejor calidad de vida

Sin embargo, a pesar de este aumento en productividad, emocionalmente muchos individuos se han visto afectados y no de la mejor manera. Ansiedad y estrés, son dos consecuencias principales que un 62 % de personas está sufriendo, según un estudio de LinkedIn a 2.000 personas. Estos dos factores se pueden ver provocados por el aislamiento al que la pandemia obligó y malentendidos a la hora de asignar tareas laborales (es decir, por una peor comunicación) ya que muchas personas no han sabido diferenciar sus horarios personales y los laborales. Esto se debe a que muchos (21 %), según Alberto Pérez, se han visto con un sentimiento de obligación a estar más disponibles y a responder más rápidamente a llamadas o correos electrónicos laborales, alargando inevitablemente su jornada. Asimismo, la IIC también afirma que un 57 % cree que las horas trabajadas antes y durante de la pandemia han aumentado exponencialmente. La razón que algunos han dado es que, al no estar en un espacio compartido, dudas que antes se podían resolver conjuntamente se tuvieron que resolver ‘aislados’.

Una de las razones por las que se da pie a los malentendidos es la falta de liderazgo por parte de la empresa de la que inevitablemente surge esta falta de comunicación (Ipsen et al., 2021).

A raíz de las ventajas y desventajas del teletrabajo, si se hace un hincapié en el bienestar emocional de los empleados se puede ver cómo el momento del estudio es un elemento crítico para estudiar los resultados. Aquellos estudios basados en el momento de explosión de la pandemia en general tuvieron un mayor impacto negativo: más específicamente un 52 % se han sentido más tristes (estudio de Sanitas, Infosalus, 2021) Pero ¿cuál es este factor determinante que les ha provocado sentirse así? La reducción de relaciones sociales, algo que fue puntual en la pandemia.

En otro artículo (Brais Urceira, 2022) se explora por qué hubo algunos que se sintieron más productivos y otros que sintieron ansiedad y estrés. Uno de los factores principales que salieron fue la adaptación de trabajar en un medio nuevo, pero a la vez conocido. Pero ¿cuál es la importancia de esto? Según otro estudio llevado a cabo por Sanitas, el aumento de estrés y ansiedad social incrementa las posibilidades en general de “sufrir otros trastornos psicológicos” (BluaU Sanitas, 20 minutos, 2021).

Parte de estos resultados se pueden ver reflejados en la cifra de divorcios. Desde la implementación del teletrabajo, en 2021, hubo un aumento del 12,5 % de divorcios (un total de 86.851) (La Vanguardia, 2022)

### ***3.7 EL MODELO HÍBRIDO***

Tras la pandemia, las vacunas y los cambios, muchas empresas (como Apple) intentaron volver a la ‘antigua normalidad’ en la que se exigía que los empleados atendieran a la oficina diaria y presencialmente. Sin embargo, a algunos empleados no les pareció bien y para muchos otros no fue un retroceso fácil de hacer. La ansiedad social que causó el confinamiento produjo que empleados dimitiesen de sus puestos de trabajo a causa de la presión de volver. Un claro ejemplo de esto es el de Ian Goodfellow, quien, en mayo del 2022, tras informarle de la obligación de volver a las oficinas, dimitió de su puesto como director de *Machine learning* (Lufkin, BBC, 2022).

Según un artículo de la BBC (Sophia Epstein, 2022), muchas personas se han olvidado y han perdido las habilidades sociales. <<*Son como niños*>>, dice en el artículo, señalando que tienen que volver a aprender todo. También Jane Parry, directora del Centro de Búsqueda en la universidad de Southampton, Reino Unido, entre otros, afirma que la tolerancia de la gente a oficinas en espacios abiertos ha disminuido drásticamente y la vuelta a lo que era antes ‘normal’ no es una opción para muchos.

Por estas razones, entre muchas otras, según varios investigadores, como Nicholas Bloom, el mundo laboral está experimentando un cambio hacia un nuevo modelo de trabajo, llamado

modelo híbrido, el más popular actualmente entre los empleados. Consiste en que se mezclan los dos tipos: en estar presencialmente en la oficina y telemáticamente. De esta forma, uno o dos días a la semana se da la opción a los empleados de trabajar opcionalmente en remoto y tres días se requiere asistencia física (en la oficina) (Estaban, 2021 & BBC, Turtis, 2022) aunque siempre depende de las distintas políticas de empresa.

Sin ir más allá, también se puede confirmar que este modelo híbrido laboral es el que mejor se está acogiendo en base a los datos de EP data del 2022 donde se puede ver cómo a lo largo de los años, y especialmente a partir del 2020, ha habido un aumento exponencial en los teletrabajadores ocasionales (desde 2019 se ha pasado de 688,7K a 1.154,1K). Es más, en este estudio se expone un aumento exponencial en el año 2020 de teletrabajadores constantes que luego se ve reducida. En los teletrabajadores ocasionales la cifra ha ido aumentando lentamente hasta el año 2020 donde el aumento es más drástico. Esto nos muestra que hay una proporción lineal entre los teletrabajadores constantes y los ocasionales.

### **3.7 LOS COWORKINGS**

Finalmente, otra alternativa a la que se está dirigiendo el mundo laboral como opción para aquellos a los que no les funciona ni la presencialidad ni el modelo híbrido, son los espacios de coworking. Estos son conocidos como espacios de trabajo compartidos para individuos, empresarios, emprendedores ect en los que cuentan con todas las facilidades para poder llevar a cabo sus funciones además de zonas de desconexión (Santander, 2022). Actualmente, existen distintos tipos de coworking dependiendo del sector en el que trabajes. Hay unos específicos a este o los mixtos. Dependiendo del entorno que busques, puedes obtener un coworking flexible que son para momentos puntuales y por lo tanto nunca tienes un puesto fijo, pero siempre la oportunidad de atender. De esta manera, existen también unos de puesto fijo para aquellos que no viajan tanto pero no quieren trabajar desde casa. De esta manera tienen todas las facilidades que te da una oficina (Santander, 2020) en cuanto al ambiente y las facilidades.

Dado a las numerosas opciones que te puede ofrecer un espacio compartido, esto se está volviendo no sólo una alternativa para el teletrabajo sino para gente joven que está estudiando o emprendiendo, creando tendencia ya que se adapta a cualquier tipo de persona.

Según un estudio sobre los espacios de coworking por The Shed Co, estos últimos años ha habido un aumento de disponibilidad de estos espacios. Se ha pasado de 25.609 en el año 2019 a 30.432 en el 2022 (The Shed Co, 2022) aumentando notablemente su disponibilidad.

Si se ve cuál era la cualidad de la que más se quejan los empleados al tener que trabajar desde casa, fue principalmente por la pérdida de relaciones sociales. Según un estudio realizado por *Actiu* (2022), un 77% de los empleados los echaban en falta ansiosamente. Con estos espacios además de tener una flexibilidad alta, muchos cubren sus necesidades de relacionarse con otras personas que notablemente acaba mejorando la productividad creativa y a nivel laboral de

muchos ya que creas una comunidad con personas de diversos mundos empresariales con distintos talentos que como dice The Shed Co, enriquece la mentalidad.

Es tal la nueva tendencia, que Harvard quiso indagar en 2019 cuales eran los efectos que tenían estos espacios en las empresas y sus empleados. Algunas de las conclusiones a las que llegaron incluían más flexibilidad, entorno más enriquecedor que en consecuencia potencia el talento de los empleados y a las empresas (conviviendo entre departamentos, algo que en una oficina convencional sería mucho más difícil) y una imagen mucho más estética que indirectamente ayuda a las empresas con nuevos y potenciales clientes. <<The office design gives her business a professional, yet trendy, image that helps her relate to her clientele>> (Harvard Business Review, 2019).

Finalmente, este estudio concluye que otra gran variable que es determinante en los espacios compartidos es que económicamente son mucho más atractivos por lo que muchas empresas estaban dando un giro de 180° en su empresa y moviéndose a estos espacios.

## 4. METODOLOGÍA:

Habiendo estudiado los anteriores atributos en el marco teórico como la edad, los sectores laborales que mejor se han adaptado al trabajo en remoto o algunas de las consecuencias que se han visto reflejadas, la manera en la que se va a desarrollar el método para recoger datos, será con la realización de la encuesta (que se encuentra en el ANEXO 1) en la que el público objetivo ha sido gente que se ha visto obligada a adaptarse al teletrabajando durante el COVID-19 para así ver su efecto tanto en lo emocional como en profesional y las consecuencias que puede haber tenido esto.

También se ha tenido en cuenta las distintas posiciones jerárquicas dentro de la empresa ya que el efecto de este cambio de trabajo se ha podido ver afectado de formas distintas dependiendo de la posición. Por ejemplo, un alto directivo al ser normalmente el ‘líder’ igual no ha notado mucho el cambio, pero, sin embargo, una persona de línea igual se ha notado profesionalmente menos motivado y liderado.

La encuesta se realizó a un total de 50 personas en 6 puestos de trabajo distintos de las cuales se cubría un rango de 14 tipos de trabajos. (Programadores, analistas, comunicación, diseñadores, consultores, organizadores de eventos...).

También se ha intentado cubrir empresas de cuatro tamaños distintos. Grandes empresas con un colchón financiero extendido y consecuentemente que hayan podido enfrentarse a esta ‘nueva realidad’ mejor, empresas de tamaño mediano y pequeñas y empresas que acababan de empezar como ‘start-ups’ para analizar cuál ha sido su efecto.

Como se muestra en la encuesta, se han utilizado varios tipos de preguntas para extraer la información requerida como las siguientes: El primer tipo de pregunta han sido las preguntas filtro: <<**Pregunta 1:** ¿Has experimentado el teletrabajo antes del COVID?>> Esta, han sido utilizada para ver desde un primer instante si la persona que estaba siendo encuestada, cumplía con las cualidades para poder participar en la encuesta. La razón por la que esta pregunta se ha hecho al principio ha sido para perder el menor tiempo posible hacia la persona encuestada. Es decir, si la persona desde un principio no cumplía con los criterios, se finaliza la encuesta al principio ya que sus datos no se podrán utilizar en vez de al final. Similarmente pasa con las preguntas dicotómicas realizadas en la encuesta: <<**Pregunta 9:** ¿Crees que te ha afectado el teletrabajo a tu estado emocional?>> Con estas preguntas que requerían un <<sí o no>> se valida al encuestado para ver si puede pasar a las siguientes preguntas. Por ejemplo, en esta pregunta, en el caso de responder sí, pasa a una sub-pregunta en la que se le pregunta <<¿Cómo le afectó?>> Pero en el caso de haber respondido no, se pasa a la siguiente pregunta.

El segundo tipo de preguntas que se han utilizado a lo largo de la encuesta han sido las preguntas abiertas y cerradas. Las cerradas, rápidas, se han utilizado en situaciones donde normalmente se obtienen respuestas parecidas. De este modo se obtienen respuestas concretas y sencillas. No obstante, también se han proporcionado preguntas abiertas como <<**Pregunta 14:** ¿Cuál es vuestra política actual? >> en la que el encuestado era libre de responder aquello que creía más relevante para la situación habiendo reflexionado sobre la pregunta. Estas

preguntas permiten indagar más específicamente en más detalle. Este tipo de preguntas también se han utilizado para analizar las consecuencias y la actualidad para obtener resultados más concretos y precisos ya que son libres de poner lo que quieran y no se está cerrando las opciones.

Finalmente, se han utilizado las preguntas de escala semántica natural para preguntar cómo se han visto ante el teletrabajo. En estas preguntas, se les ha dado varias opciones en orden de escala (de mejor a peor) para que puedan medir su propia experiencia personal y reflejarla. Estas preguntas al ser fáciles ayudan a que la información recogida sea útil.

Teniendo en cuentas los distintos objetivos planteados en la introducción y los dos distintos grupos de atributos que se han explorado en el marco teórico relacionados con la adaptación al teletrabajo y con la comodidad a la que han estado expuestos, las dos distintas hipótesis que se recogen en este trabajo son:

#### HIPOTESIS:

- **Hipótesis 1 (H1)** El teletrabajo se ha adaptado mucho mejor a empresas y puestos de trabajo más técnicos que a puestos de trabajo que trabajan de cara al cliente.
- **Hipótesis 2 (H2)** Una mejor condición del teletrabajo ha supuesto una reducción en el impacto negativo del TT

## ***5. ANÁLISIS DE LOS DATOS.***

De acuerdo con la encuesta que se encuentra en el Anexo 1, se van a analizar los datos que se han extraído de acuerdo con las contestaciones. Con un total de 50 personas que fueron encuestadas, se ha encontrado tras analizar las respuestas una variedad aleatoria en las respuestas en cuanto a género, tipos de empresa en los que se ha trabajado y convivientes en casa entre otros criterios.

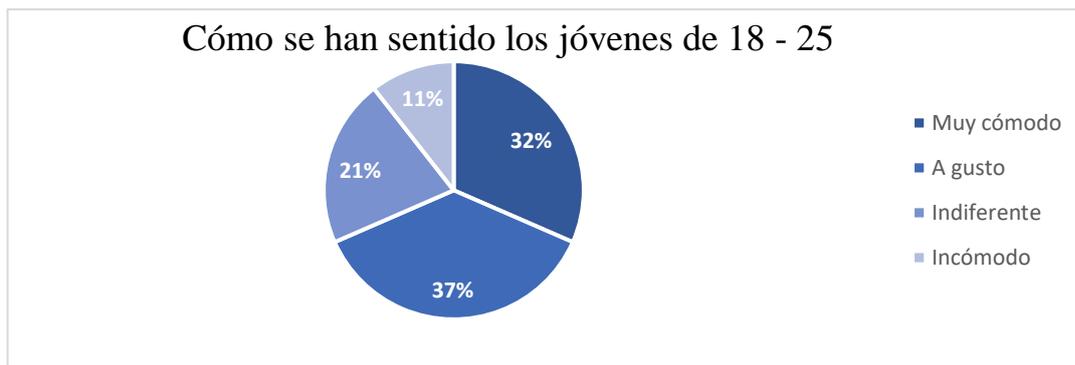
En esta parte del trabajo se analizará la satisfacción de los empleados en cuanto a su edad, sus puestos de trabajo, las consecuencias emocionales y no emocionales y el rol que ha mantenido la empresa en cuanto a cómo se han sentido sus empleados entre otros factores.

En la encuesta, se han obtenido resultados de perfiles de 18 a 55+ años, de varios sectores laborales como de marketing y comunicación, consultoría, inmobiliaria y que han experimentado el teletrabajo desde distintos puntos de vista. Es decir, entre los encuestado, se ha encontrado gente que ha convivido con más o menos personas, que han tenido más o menos recursos para ello...

Como se ha mencionado previamente en el marco teórico, la edad es un factor fundamental en cuanto a la tasa de adaptación al teletrabajo. Si se analizan los resultados de la encuesta, un 44 % de todos los encuestados eran jóvenes entre 18 y 25 años un 27 % tenían entre 26 y 40, un 18 % tenían entre 41 y 55 y un 11 % tenían más de 55 por lo que se puede confirmar que había una variedad de edades entre los perfiles que realizaron la encuesta. Esto es un factor importante ya que de esta manera los resultados van a ser mucho más fiables y equilibrados tomando en cuenta todos los puntos de vista.

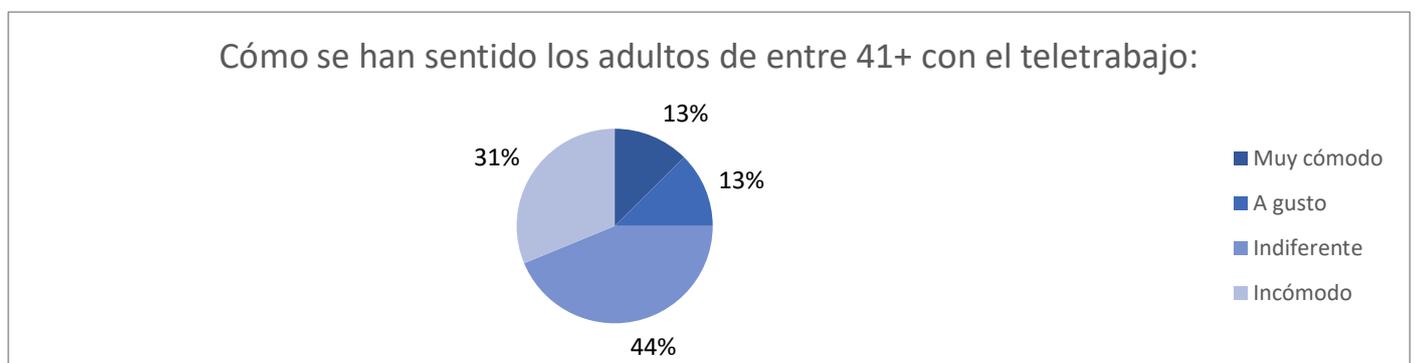
Para empezar, en la pregunta número 8: *¿Cómo te sientes con el teletrabajo?*, se puede analizar como la mayoría de las respuestas, un 60 %, estaban entre muy cómodo (31 %) y a gusto (29 %), es decir, más de la mitad de las respuestas de los encuestados fueron positivas. Sin embargo, si se analiza más en detalle qué rangos de edad respondieron el que, en el Cuadro 1, permite ver cómo a pesar de tener un equilibrio general, un 69 % de los jóvenes específicamente respondieron entre muy cómodo y a gusto y tan solo un 11% se vieron incómodos. Si luego se analiza cómo se sintieron aquellos con edades de entre 41 y 55 y 55+ en el Cuadro 2, agrupándolos en un sector de personas más adultas, se puede ver que el porcentaje de estos que se sintieron entre muy cómodos y a gusto es de 26%. Un 40% menos que el de los jóvenes. Finalmente, también se puede ver reflejado como un 31 % de estos se sintieron incómodos y un 44% indiferentes. Esto nos permite reflexionar como el teletrabajo ha sido mejor acogido por la gente joven ya que ellos se han sentido más cómodos en cuanto al trabajo desde casa.

**Cuadro 1: Sentimiento de los jóvenes con respecto al trabajo en remoto**



**Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1**

**Cuadro 2: Sentimiento hacia el teletrabajo**



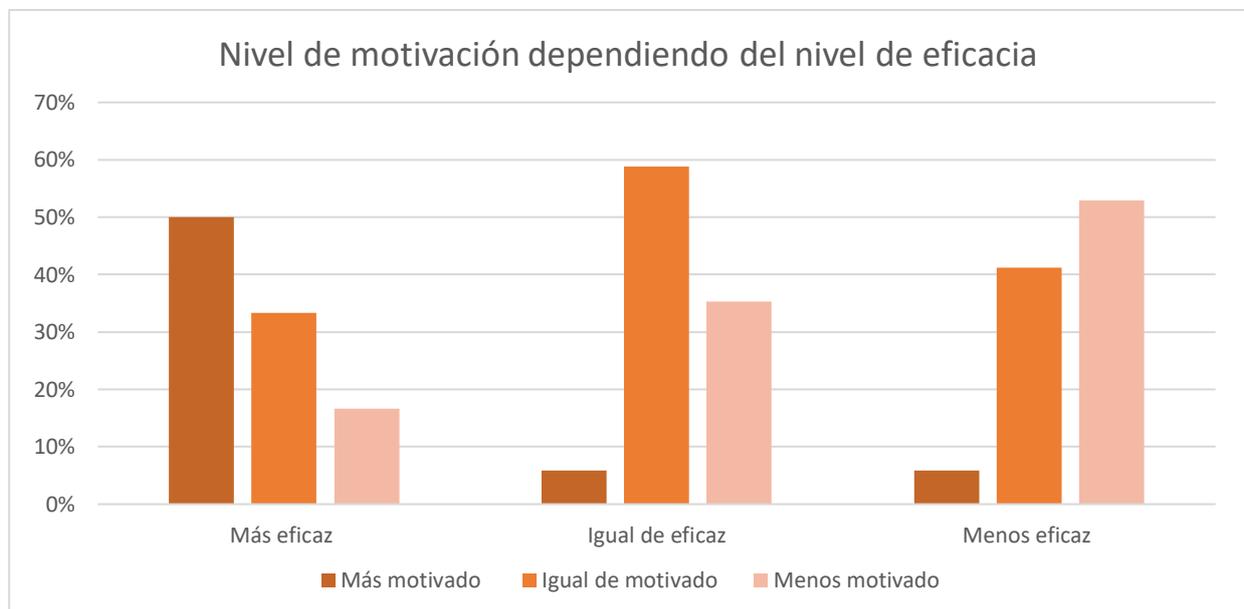
**Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1**

Estos datos se ven respaldados si se mira en detalle la siguiente pregunta donde los encuestados podían explicar más en detalle, libremente el razonamiento de su respuesta anterior (en una pregunta abierta). Si se extraen algunas respuestas entre los encuestados que tenían entre 18 y 25 años, existe el siguiente formato de respuestas: <<Te da flexibilidad. El trabajo por objetivos es mejor que el anticuado trabajo por horario>> o <<Me gusta poder organizarme yo mismo, de esta manera tengo mucha más flexibilidad y ahorro tiempo en el desplazamiento a la oficina. Además, cualquier cosa que necesite solo tengo que realizar una llamada por teams. >> Con estas dos citas se puede ver como el sentirse más cómodo viene ligado a tener más flexibilidad y a el recorte de pérdida de tiempo ya que para los jóvenes entre estas edades, los horarios son mejores. Si se miran los comentarios de alguna persona de 45+ años, se puede resaltar esta: <<Me gusta el contacto directo con la gente. La comunicación es vital la piel>> Aquí se refleja ver el otro lado de la moneda en el que la vida social es un factor muy importante en la vida laboral y es por esta razón por la que muchos no les puede llegar a encantar el modelo de trabajo en remoto a pesar de que sean unas características a las que uno se puede llegar a acostumbrar.

El nivel de eficacia teletrabajando, también es un factor muy importante que se puede explorar desde distintos puntos de vista. Para empezar, dependiendo de cómo se haya sentido la gente con el teletrabajo, el nivel de eficacia puede haber sido mayor o menor. Del 60 % de los encuestados que respondieron que se sentían ‘Muy cómodos’ o ‘a gusto’ un 37% respondieron que su nivel de eficacia se vio aumentado o se quedó igual que como antes y tan solo un 25% respondió que se vieron menos eficaces. Si se sigue analizando los que no estuvieron cómodos con el teletrabajo, se puede ver que efectivamente, tan solo un 14% se sintió más eficaz dejando un 42 % con menos eficacia o la misma. Con estos datos, se puede relacionar a aquellos que teletrabajando se sintieron más cómodos y estuvieron a gusto, con una mayor efectividad sin verla afectada negativamente y aquellos que no lo sintieron así, tuvieron un impacto negativo en cuanto al desempeño de su trabajo.

Por último, además de ‘cómo se han sentido los empleados’ se puede indagar en su nivel de motivación por lo que, si se analiza el Cuadro 3, en el gráfico de barras, se ve claramente que aquellos que se han sentido más eficaces, son aquellos que han obtenido un mayor nivel de motivación (50%). Los que se han sentido igual de eficaces en sus trabajos consecuentemente se han sentido igual de motivados y el trabajo en remoto no ha afectado ni a su rendimiento ni a su motivación (59%) y por último aquellos que sí que han sentido que su eficacia en sus trabajos se ha visto comprometida, se puede decir con seguridad que sí que se han sentido menos motivados (53%) por lo que su ritmo de trabajo se ha visto afectado.

**Cuadro 3: Niveles de motivación y de eficacia experimentados**

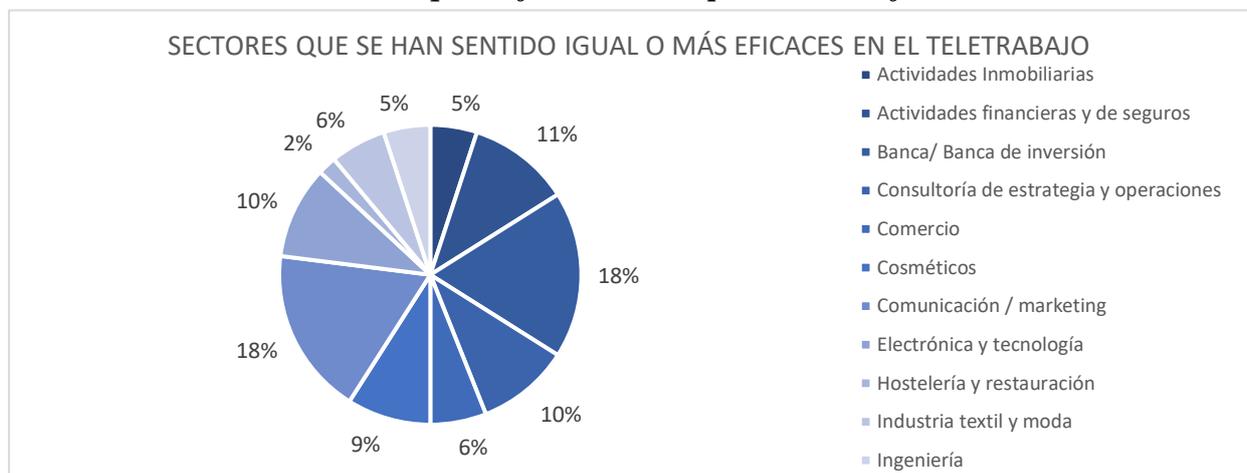


*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1*

Otro factor interesante para comparar la efectividad de los empleados es poder ver en qué sector laboral trabajan. Si se analiza de los que se han sentido más eficaces, qué sectores laborales había, en el Cuadro 4 se puede ver qué comunicación y marketing seguido de consultoría de estrategia y operaciones son los dos sectores que se han visto más o igual de eficaces. Como

se ha visto antes, la eficacia va directamente relacionada con la motivación por lo que los datos muestran que estos dos sectores han estado por lo general más motivados que el resto. Sin embargo, dentro de los empleados que más o igual de eficaces se han sentido se puede ver como los sectores laborales más afectados negativamente, es decir, los que menos eficaces se han sentido, han sido: Hostelería y restauración con un 2% esto se puede deber a que, en este sector, la presencialidad es primordial ya que muchas veces, parte de los precios que estas pagando en un restaurante, viene ligado al servicio y a las instalaciones prestadas. A pesar de que muchos en este sector hayan sido capaces en conjunto de la tecnología de desarrollar formas alternativas de seguir dando servicio, muchos de estos se pueden haber visto disminuidos por lo que la eficacia general se puede haber visto afectada. También este sector puede haber sido uno de los más comprometidos ya que es un sector que requiere muchas relaciones públicas. Por este concepto se entiende ‘relaciones humanas’ algo que, a pesar de los avances en la tecnología, no se puede hacer en remoto.

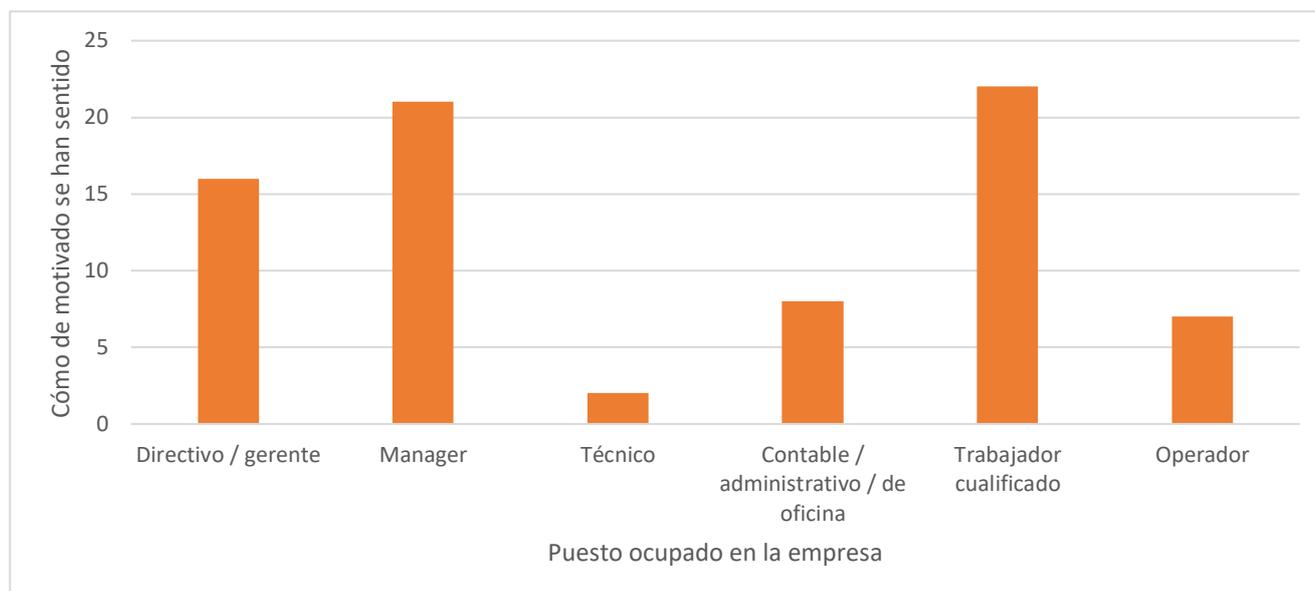
**Cuadro 4: Sectores laborales que mejor se han adaptado al trabajo en remoto**



**Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1**

También es importante tener en cuenta, el puesto laboral que se ocupa en la empresa ya que no es lo mismo ser un directivo donde sabes lo que estás haciendo perfectamente a ser un operativo o un técnico que quizás tienes más dudas. Viendo el Cuadro 5 en el gráfico de barras, se puede ver que de entre todos los puestos laborales expuestos, los que se han sentido más motivados han sido los trabajadores cualificados y los managers. Esto se puede ver ya que estas personas tienen más experiencia en el sector y saben los que están haciendo. Los directivos, están en la media indicando que han estado igual de motivados y los técnicos y operadores han resultado ser los puestos de trabajo que menos motivados han estado desempeñando sus funciones. Es decir, aquellos que están ‘at the bottom of the business food chain’ se han sentido menos motivados. En base a estos datos, aquellos en puestos de actividad que tienen previa experiencia en lo que están haciendo (no necesitan tanta supervisión) se han sentido más motivados y no les ha importado el cambio mientras que a aquellos con más preguntas frecuentes normalmente y los que se pueden ver con más frecuencia perdidos, se han visto más solos en el cambio.

**Cuadro 5: Nivel de motivación que se ha experimentado según el puesto de trabajo**



**Fuente:** *Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1*

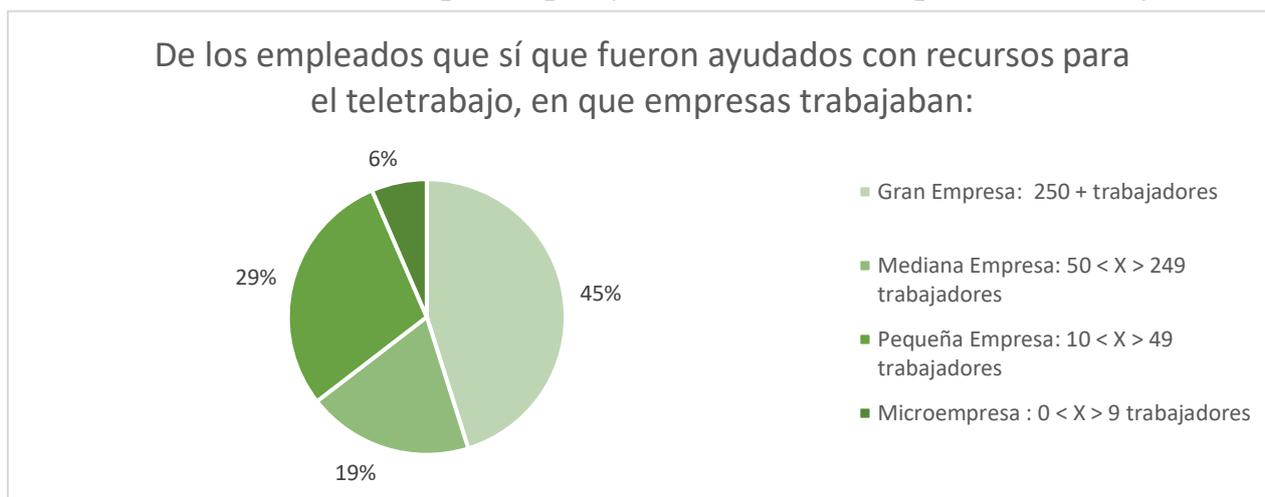
Más adelante, surge la pregunta <<¿Crees que te ha afectado el teletrabajo a tu estado emocional?>>, un 46% de las respuestas, indicaban que sí habían sido afectados. No obstante, este ‘sí’ no tiene únicamente connotaciones negativas ya que, si se analiza en detalle las respuestas de la siguiente pregunta, se encuentran respuestas como:

<<mejor humor>> <<más relajados>> hasta << Sensación de soledad y/o aislamiento>>

Del 53% que no sintió un cambio emocional a raíz de este cambio tan abrupto se puede analizar los distintos tamaños de estas empresas. Los datos muestran como la mayoría de los empleados que trabajaban en Grandes empresas (250+ empleados) no tuvieron cambios emocionales (un 54 %). Pero ¿a qué se debe esto?

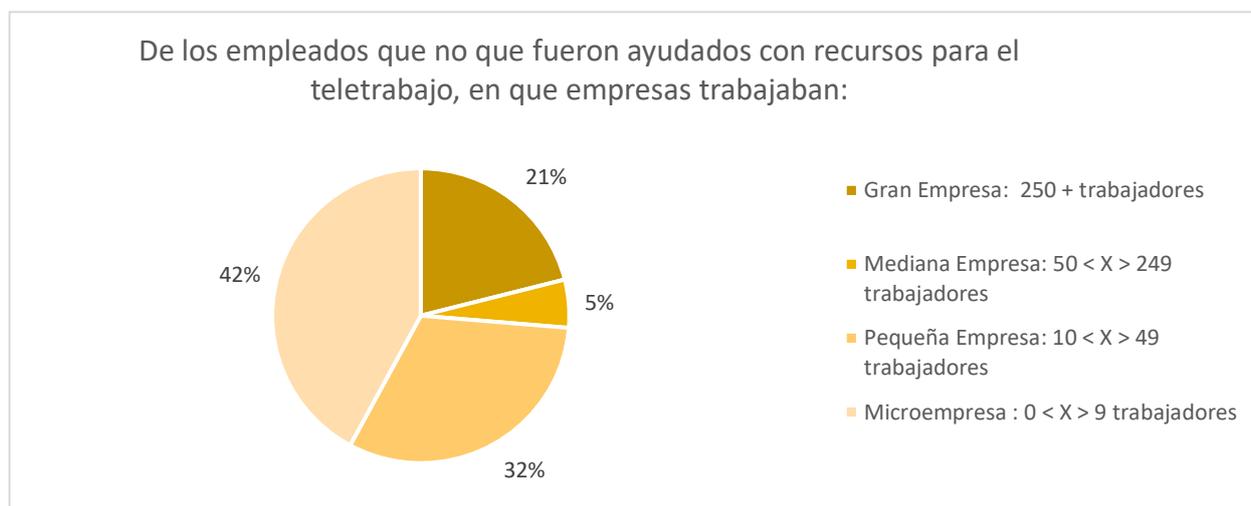
La sensación y los resultados de los sentimientos de los empleados con el trabajo en remoto, se ha podido ver afectada por la cantidad de recursos y formaciones otorgados por la empresa. Un 70% de los empleados encuestados fueron ayudados con recursos y formaciones frente a un 30% que no. Analizando el Cuadro 6, que relaciona aquellos empleados que sí que fueron ayudados con recursos con el tamaño de la empresa, se puede ver como las empresas que más ayudaron a sus empleados a adaptarse fueron las grandes empresas con más de 250 empleados. Lo que nos indica claramente que empresas con un tamaño mayor, son aquellas que han estado más preparadas bien sea por su colchón económico o por sus recursos.

### Cuadro 6: Tamaño de las empresas que ayudaron con recursos para el teletrabajo



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1*

### Cuadro 7: Tamaño de las empresas que no ayudaron con recursos para el teletrabajo

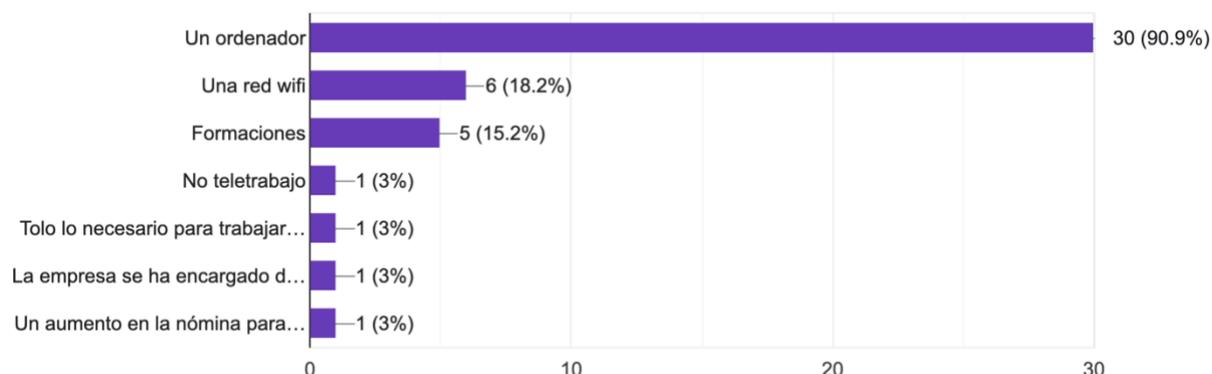


*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1*

En el Cuadro 7, se reafirman estos datos. Este gráfico muestra de aquellas empresas que no pudieron ayudar a sus empleados bien con recursos o formaciones, que tamaño fue el más común. Como se puede ver, un 42% de los empleados pertenecían a microempresas y un 32 % pertenecían a pequeñas empresas. Esto reafirma por completo que cuanto más grande el tamaño de la empresa, más ayudas se les proporcionaron a los empleados.

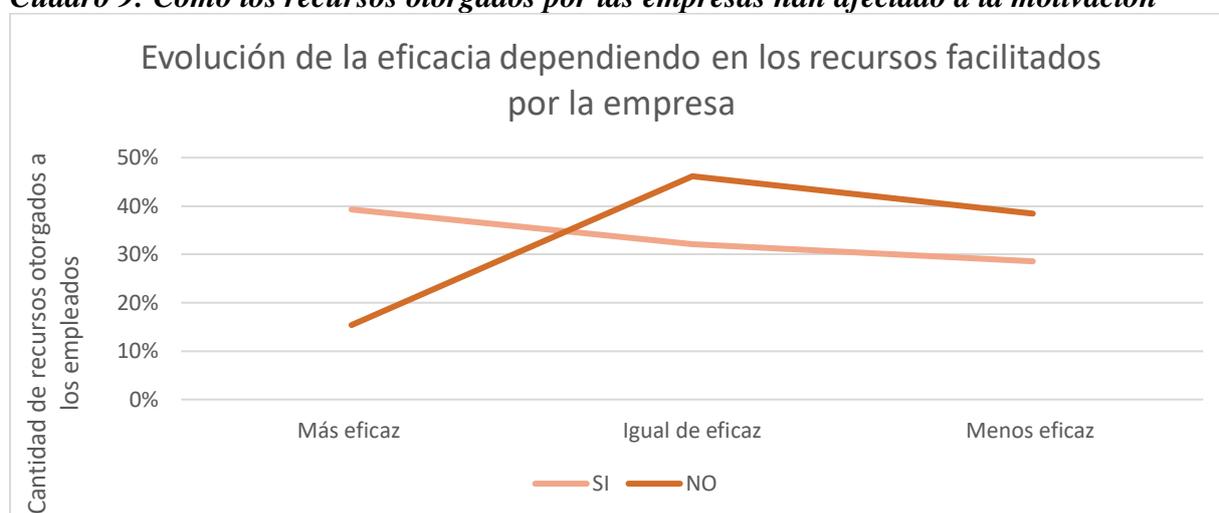
Si se sigue analizando qué recursos fueron proporcionados, los ordenadores fueron los recursos más populares. También hubo empresas que proporcionaron formaciones, aumentos en la nómina o redes wifi. En el Cuadro 9, se refleja como de aquellos empleados que fueron otorgados con recursos tecnológicos, como su nivel de eficacia aumento. Esto muestra que los recursos que se les proporciona a los empleados es un elemento crucial que afecta directamente al nivel de eficacia trabajando desde casa.

**Cuadro 8: Recursos dados por la empresa:**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1.*

**Cuadro 9: Cómo los recursos otorgados por las empresas han afectado a la motivación**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1*

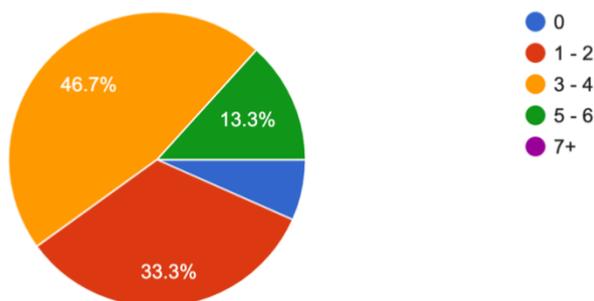
En los empleados que sí que fueron otorgados ayudas para teletrabajar se distinguen dos tipos. Los que se les dieron 1 único recurso para trabajar (el ordenador siendo el más común) y a los que se les dieron 2 o más recursos como las formaciones, redes wifi o suplementos en la nómina. Si se crea un foco en la motivación que tenían estos dos distintos grupos, se puede decir con certeza que cuantos más recursos, más motivados se sienten los empleados.

Muchas veces, se ha dicho que la convivencia en casa puede llegar a ser extremadamente difícil. Por eso, un factor determinante que ha afectado el resultado final de los empleados y el teletrabajo ha sido los convivientes en casa. El Cuadro 10, permite ver que de entre los encuestados, había un reparto desde los que vivían solos, sin ningún acompañante hasta los que convivían con un máximo de 6 personas.

### Cuadro 10: Número de personas convivientes en casa teletrabajando

Pregunta 3: ¿Con cuántas personas convives en casa?

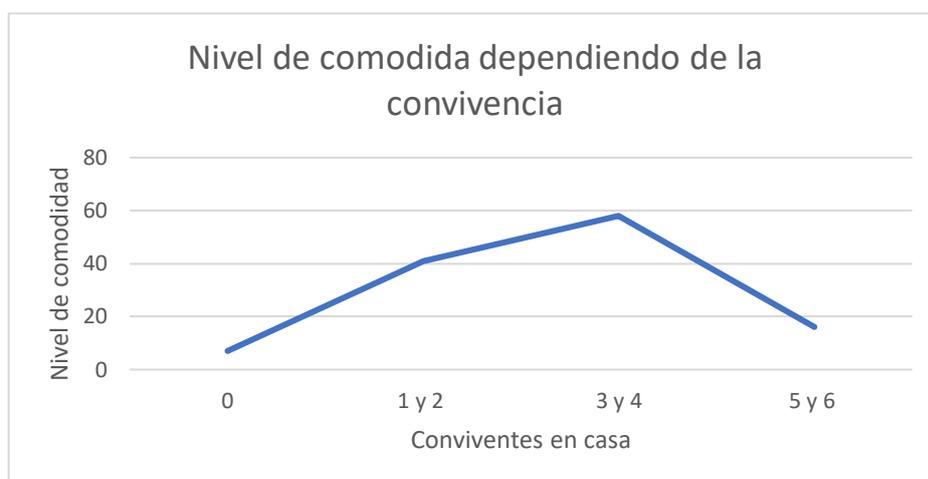
45 respuestas



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1*

Si se quiere analizar si la convivencia en casa ha tenido algo que ver con cómo se han sentido los empleados teletrabajando, se le puede otorgar un valor de 4 a aquellos que respondieron muy cómodos, 3 a los que respondieron a gusto, 2 a los que respondieron indiferente y 1 a los que respondieron incómodo. Con estos criterios se puede analizar el siguiente cuadro:

### Cuadro 11: ¿La convivencia ha afectado a la comodidad sentida en el teletrabajo?



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1*

Analizando los datos se puede ver como la convivencia en casa es un factor que puede ayudar al impacto general que se tiene trabajando desde casa. Aquellas personas que no conviven con nadie o que conviven con de entre 5 y 6 personas, por lo general tienen un nivel de comodidad con el trabajo en remoto inferior al de aquellas personas que convivieron con entre 1 y 4 personas. Según el gráfico lineal, se puede decir que el número de convivientes óptimo para trabajar desde casa, son de entre 3 y 4 personas ya que estas, han tenido un 58% de comodidad versus un 7% o 16% que ha tenido las de 0 y las de 5 y 6 convivientes o un 41% que de las personas que convivían con 1 y 2 personas.

Además de la convivencia en casa, las condiciones en las cuales se teletrabajaban son indiscutiblemente otro factor primordial que evidentemente ha afectado al impacto que ha tenido este cambio en los empleados. Este es un factor de importancia ya que en España existe una gran desigualdad en cuanto a las viviendas. Es decir, se puede encontrar a gente que vive compartiendo habitaciones, hasta gente que tiene una casa de varios pisos. Por esta razón se ha tenido en cuenta las condiciones personales que se tenían en casa. En el cuadro 13 se puede ver cuáles eran las condiciones generales y la más popular.

### ***Cuadro 13: Situaciones en las que cada empleado teletrabajaba***

Pregunta 10: ¿En qué condiciones teletrabajabas?  
45 respuestas

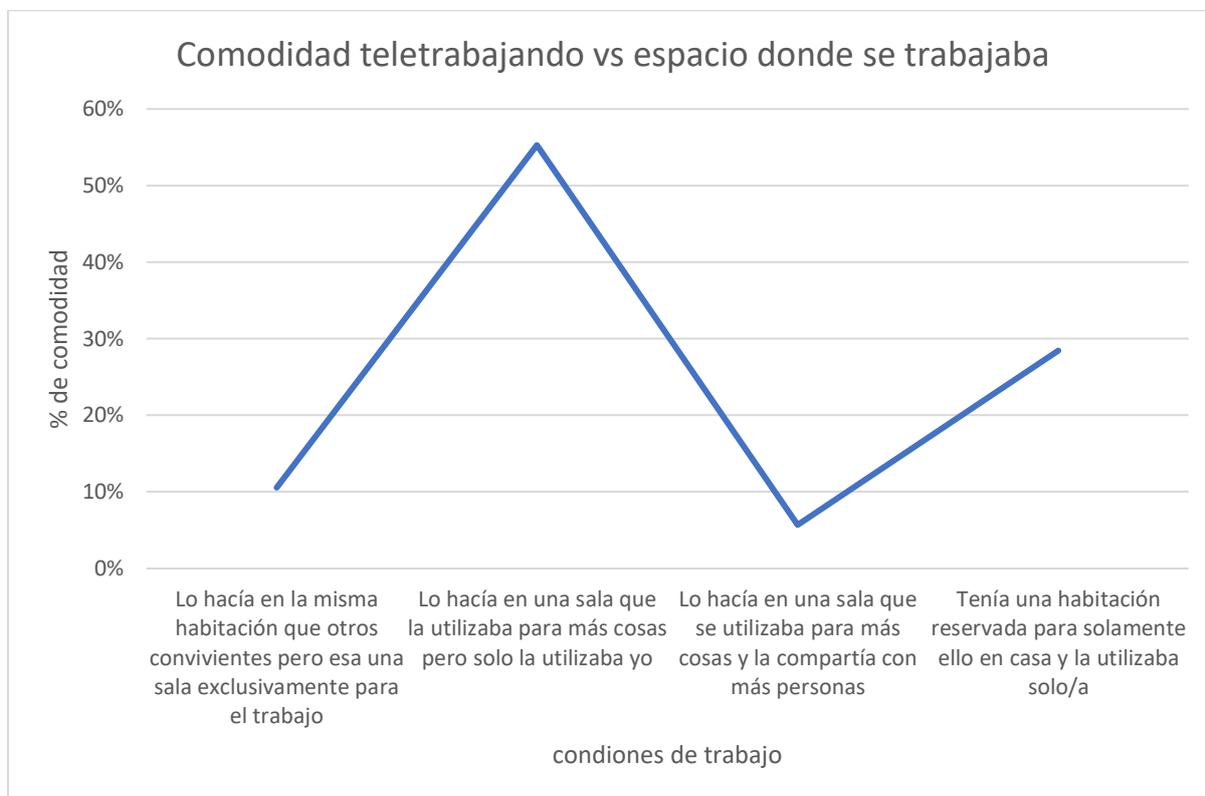


***Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1***

Como se puede ver en el gráfico circular, la mayoría de los empleados encuestados (51 %), trabajaban en una sala que no era exclusiva para el trabajo, pero lo utilizaban solamente ellos (no compartían). La segunda circunstancia más popular, eran los empleados que tenían una sala exclusivamente para trabajar y lo hacían solo ellos, sin compartirla. Y la tercera más popular, 9%, eran aquellos que compartían la sala de trabajo en casa pero esa era una sala que solo se utilizaba para trabajar.

Si se analiza el nivel de comodidad de los empleados dependiendo de sus condiciones de trabajo, en el Cuadro 14 se puede ver los resultados.

**Cuadro 14: Relación entre el espacio otorgado por cada empleado para teletrabajar vs la comodidad total sentida**



**Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1**

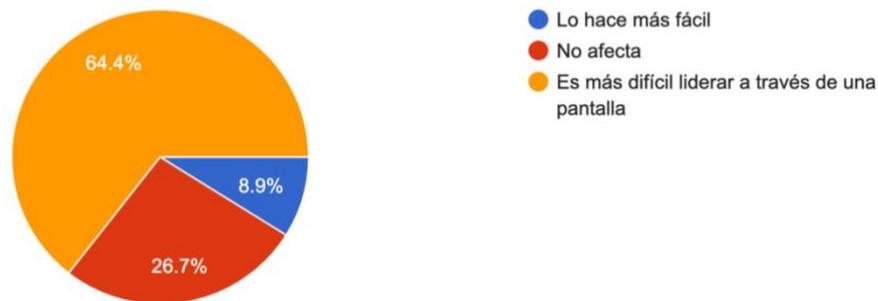
En el gráfico superior lineal se puede concluir que aquellos que trabajaban solos, eran aquellos que estaban más cómodos con el teletrabajo. Además, si se tiene en cuenta el criterio de si la sala se compartía o no se puede ver que aquellos que lo hacían en una sala que no era exclusiva al teletrabajo, acababan sintiéndose más cómodos frente a los que empleaban una sala en su casa únicamente para ello. Aquellos que no se han sentido para nada cómodos en casa trabajando en remoto, son con certeza aquellos empleados que compartían la sala con otras personas.

Asimismo, el liderazgo es una característica fundamental en el organigrama de una empresa. Por esta razón se ha querido analizar si este cambio al que las empresas han sometido a muchos de sus empleados ha afectado de alguna forma al liderazgo dispuesto en la empresa. En el Cuadro 15, se puede ver la opinión de los empleados en cuanto a cómo ha afectado el teletrabajo al liderazgo y la motivación, Una gran mayoría, opinó que es mucho más difícil liderar a través de una pantalla (64 %) y solamente un 9 % opinó que no afectaba.

### Cuadro 15: Opinión de los encuestados sobre la motivación y el liderazgo

Pregunta 11: ¿Qué opinas sobre el teletrabajo y el liderazgo/motivación?

45 respuestas



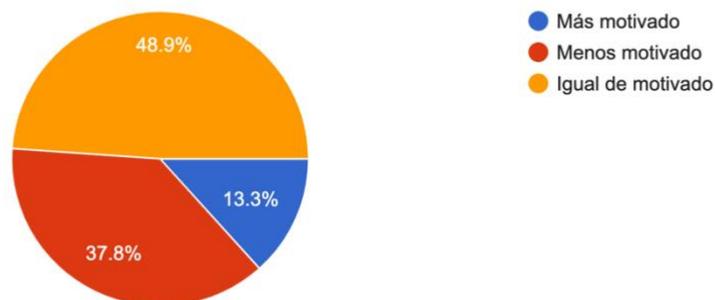
*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1*

Si se mira en el Cuadro 16, la siguiente pregunta que se planteó que fue: << Yo me he sentido...>> Como se puede observar, un total de 87 % estaba entre igual de motivado o menos motivado. Con estos datos se revela una correlación negativa entre las pantallas y el teletrabajo. Es decir, un incremento de pantallas en la empresa y tecnología significa una reducción de motivación hacia los empleados.

### Cuadro 16: Sentimiento de los encuestados sobre su experiencia y su motivación

Yo me he sentido...

45 respuestas

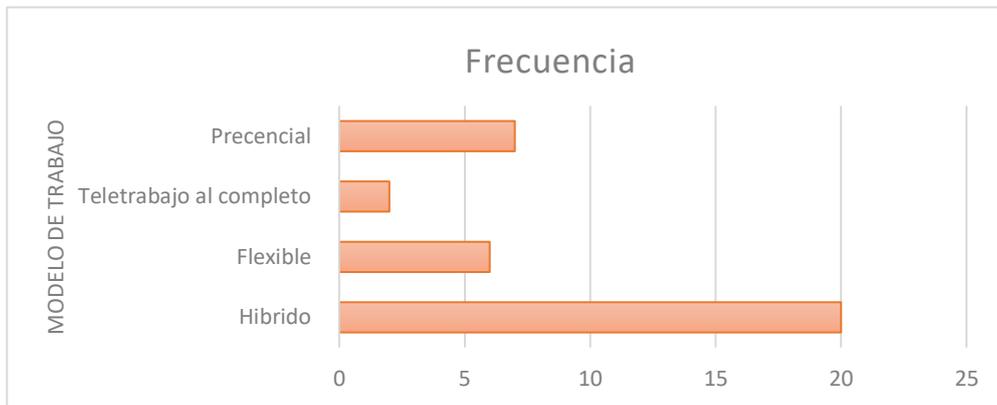


*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo*

Finalmente, una de las últimas preguntas en el cuestionario del Anexo 1, era cual era la política actual en las empresas. En el Cuadro 17, se puede ver un gráfico de barras en el que se indica que el modelo de trabajo actual más popular es el híbrido (57 %) seguido del modelo presencial con un 20%. Esto indica que tras todos los cambios, muchas empresas han decidido implementar otro cambio y generar un modelo intermedio. Un porcentaje mínimo, 5% de los

empleados, muestran que las empresas se han quedado con la totalidad del teletrabajo como modelo de trabajo y un 17% han mostrado un modelo flexible de trabajo. Este modelo consiste en un modelo híbrido bajo condiciones. Es decir, utilizan el modelo presencial como norma general, pero el teletrabajo se permite bajo ciertas circunstancias y de formas excepcionales.

**Cuadro 17: Opinión de los encuestados sobre sus políticas actuales de trabajo**



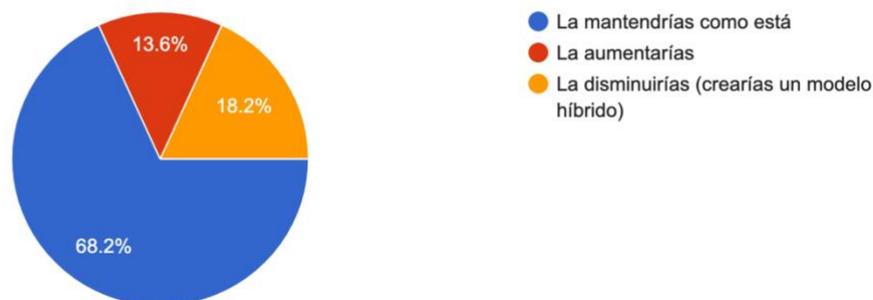
**Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1**

Por último, los empleados fueron preguntados que les parecía su política actual y si generaría algún cambio:

**Cuadro 18: Que cambiarían los empleados actualmente sobre sus políticas de la empresa**

Pregunta 15: ¿Cambiarías la política del teletrabajo en tu empresa?

44 responses



**Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta en el Anexo 1**

Como se puede observar en el gráfico circular, los empleados encuestados estaban por lo general, contentos con cómo sus empresas se habían adaptado a los cambios y no sugerían ningún cambio en sus políticas (68 %). Un 18 %, disminuiría su política empresarial hacia un modelo más híbrido. Con esto se puede afirmar que aquellos que tenían una política presencial, sienten que necesitan poder compaginar más sus jornadas laborales con el teletrabajo y tan solo un 13% aumentaría la jornada laboral a más presencial. Por lo que se puede afirmar que, en la actualidad, el modelo de trabajo que más está teniendo éxito, es el modelo híbrido ya que les aporta flexibilidad a los empleados y comodidad en un aspecto general.

## 6. DISCUSIÓN

Como se ha podido ver, muchos de los aspectos vistos en el marco teórico que afectan al teletrabajo, tales como: que sectores laborales han sido más afectados (Dingel, 2020; BBVA, 2021; González, 2022; Factorial 2022) la edad (Chaparro, 1990), los efectos en relación con la convivencia en casa (Ipsen, 2022), los puestos de trabajo (Salafranca, 2023; Escobar, 2023), las aportaciones de las empresas (Martínez-Morán, 2020; ICC, 2021), las consecuencias (Ipsen, 2021; Factorial, 2022; STEINBACH, 2022; Chaparro 1990; La Vanguardia, 2022), el nuevo modelo híbrido (Lufkin, 2022; Epstein, 2022; Estaban, 2021) y los coworking (The Shed Co, 2022; Santander, 2022; HBR, 2019) se han visto elaborados en la encuesta realizada en el Anexo 1. Analizando estos atributos en conjunto, se podrá llegar a unas conclusiones en cuanto a las hipótesis planteadas en la introducción.

Según la primera hipótesis que se centraba exclusivamente en aquellos sectores que se habían adaptado mejor al teletrabajo, se puede ver que, en los diversos estudios y artículos expuestos en el artículo de Factorial (2022) la tecnología informática y el sector del e-commerce son aquellos los que mejor se han adaptado al trabajo en remoto. Estos datos, se han visto respaldados por otros estudios por Jonathan I. Dingel y Brent Neiman (2020) en el que recalcan como los sectores de servicios técnicos, profesionales y científicos son aquellos que más se han adaptado al trabajo desde casa. Sin embargo, en la encuesta realizada de primera mano, los dos sectores laborales que mejor se han adaptado resultaron ser banca de inversión y comunicación y marketing. Comunicación y marketing, puede ser considerado en cierta parte del e-commerce ya que este, es un sector que como previamente mencionado, que se basa mucho en el mundo digital. Un aspecto interesante, es que en la encuesta haya salido el sector laboral de banca de inversión como sector que se haya adaptado con más facilidad. La realidad es, que si se analiza más en profundidad el artículo de <<How many Jobs can be done from home?>> mencionado previamente, a pesar de que este sector no esté en su top ranking, evalúan que él sector de las finanzas está a un 76% de adaptabilidad total.

Otro atributo que indispensablemente afecta a el nivel de adaptación de los empleados ha sido la edad. Como se ha podido analizar en la encuesta, sin lugar a duda, los jóvenes entre 18 y 25 años han sido aquellos que más a gusto se han sentido. Las estadísticas de la encuesta en el Anexo 1, nos muestran como un 69% estuvieron a gusto o muy cómodos. Si se ve en el estudio científico, Francisco Ortiz Chaparro (2014) dice que esta es la generación que más ventajas ha podido descubrir ante el cambio. Chaparro, alega que estos son aquellos que mejor se han adaptado ya que en la sociedad está habiendo un cambio de los criterios que buscan las empresas y la tecnología es un criterio fundamental. Por ello, se pueden ver que hay fuertes similitudes en cuanto a los resultados de la encuesta y lo estudiado en el marco teórico.

Centrándonos en el segundo aspecto que queríamos averiguar en esta investigación que era si la comodidad era un determinante importante para ver los efectos y las consecuencias de los empleados teletrabajando, está claro que los recursos otorgados por la empresa a sus trabajadores ha sido una variable crucial. La IIC (2021) recalca como las empresas que no

estaban adaptadas previamente a la pandemia al teletrabajo, han sufrido más incidencias y problemas tecnológicos. También sus empleados alegaron comentarios como << *una menor percepción que su empresa se haya adaptado bien*>>. También en la investigación Martínez Moran et al., (2022) muestran como un 41,9% de los trabajadores no recibía las herramientas adecuadas para este modelo de trabajo. Si se ven los resultados de la encuesta, se puede ver una correlación ya que un 30% no fueron proporcionados con ninguna formación o recurso tecnológico.

Asimismo, la convivencia no es ningún secreto que es un atributo esencial a la hora de evaluar la comodidad en casa y consecuentemente con el teletrabajo. Con los resultados de la encuesta del Anexo 1, se revela como no había una correlación positiva con los convivientes sino invertida en la que se mostraba que el número óptimo de convivientes para el teletrabajo era entre 3 y 4. *Six key advantages and disadvantages of wfh* escrito por Ipsen, Hansen, y Kirchner (2021) explica como aquellas personas que no tenían niños conviviendo en casa resultaron ser más eficaces. No obstante, estos resultados fueron los resultados de una encuesta realidad durante la pandemia COVID en la que los niños no podían ir a la guardería ni a los colegios ya que estaban cerrados. Este es un factor crucial que puede haber afectado drásticamente a los resultados de la eficacia y la convivencia en casa y por ello la diferencia de resultados entre la encuesta del Anexo 1 y los estudios en el marco teórico.

A raíz de los atributos explorados, es interesante analizar las consecuencias tanto emocionales como laborales que se han vivido en cada situación. Una de las preguntas más repetidas en este trabajo y lo que muchos se preguntan todos los días, es: ¿Ha afectado el teletrabajo al estado emocional? Tanto en la encuesta como en el marco teórico, la respuesta fue la misma. Si. ¿Pero cómo fue ese impacto?

Lo cierto, es que ese impacto emocional que hubo en los empleados fue positivo 55% (Ipsen et al., 2021). En la encuesta, se pueden observar muchos de los comentarios en los que se confirma el razonamiento de este impacto positivo. Muchos testimonios que coincidían reportaban que el teletrabajo les permitía tener “más tiempo libre” “estar más con la familia” o “tener una mayor organización”. Sin embargo, no por ser minoritarios, los impactos negativos fueron inexistentes. Muchos también sintieron más ansiedad y estrés en el trabajo.

Todos estos efectos y consecuencias que se han visto en los resultados de la encuesta del Anexo 1, se pueden ver reflejados en los estudios previamente mencionados. Por ejemplo, en cuanto a la productividad, un estudio apoyado por varias universidades como la de Stanford o la de Chicago, muestran como el trabajo en remoto resultó en un aumento de la productividad de un 5% a un 8% (Steinbach, 2022). Más adelante también se menciona (como en los resultados de la encuesta) que el aumento del teletrabajo resultó en un ahorro de tiempo y disfrute en otras actividades de ocio (Chaparro, 2014) algo valorado muy altamente entre las personas de la sociedad de hoy en día.

Dentro de los efectos negativos del trabajo en remoto, destacaron tanto en la encuesta como en los estudios:

- a) El sentimiento de estar más tiempo conectado laboralmente: al estar en casa, muchos empleados han sentido la ‘necesidad’ de pasar a estar conectados 24 / 7 al correo electrónico. Alberto Pérez en un estudio de LinkedIn afirma que un 21% de sus encuestados se relacionaban con este impacto negativo. Esto inevitablemente ha afectado el estado emocional de los empleados. Este tipo de efectos se han podido comprobar en la encuesta en la que más de 1 empleado ha comentado este factor. “Me cuesta mucho más cerrar el ordenador y desconectar”
- b) Ansiedad social y estrés: Otros han alegado sentirse más ansiosos socialmente. Esto quiere decir que, en ambos estudios, la distancia del contacto humano ha supuesto un reto para muchas empresas y empleados. El anterior mencionado estudio de LinkedIn afirma como un 62% de los encuestados se relacionaban con esta consecuencia en concreto.
- c) Aislamiento y pérdida de habilidades interpersonales. Este tercer elemento, discutido en ambos casos se refiere a como la gente después del teletrabajo se ha visto con una menor capacidad a relacionarse en comparación con un momento previo al teletrabajo.

¿Pero a quien le afecto más específicamente?

En la transcripción directa de la entrevista con Álvaro Salafranca, director general de Starbucks España y Portugal hasta el 2022, se puede ver como desde su experiencia personal, la ‘plantilla más base’ son aquel grupo de empleados que se han visto más afectados por el teletrabajo. Esto ocurre ya que, al ser normalmente nuevas incorporaciones, necesitan una supervisión más diaria que estructurada a raíz de no tener la cultura de la empresa inculcada en sus puestos. Similarmente, en el análisis de datos se ve como los puestos de trabajo que más afectados se han visto son: los técnicos y los operadores. Es decir, son aquellos a los que han resultado menos motivados con la incorporación del trabajo en remoto. Así mismo ocurre con la entrevista de Ana Escobar, directora de Acción y Comunicación (empresa de comunicación gastronómica) en la que también afirma que los más beneficiados han sido aquellos empleados con más experiencia como los managers y aquellos con un puesto más administrativo. Ana Escobar (2023). Estos resultados nos muestran una correlación positiva con las respuestas del Anexo 1. En el gráfico del Cuadro 5, se puede ver como en orden de motivación con el teletrabajo, en primer puesto estaban los managers y los trabajadores cualificados, en el segundo los directivos y gerentes y en el último puesto los operadores y los técnicos.

Finalmente se han estudiado las actuales líneas de actuación en cuanto a los modelos de trabajo. Muchos estudios e investigaciones hablan del modelo híbrido. Un modelo que se encuentra en un punto medio entre la presencialidad al 100% y el trabajo en remoto. Nicholas Bloom, es solo uno de los primeros en exponer esta situación causada a raíz de que muchos ya no saben socializarse y se han olvidado como dice Sophia Epstein (2022). En un artículo de Santander (2022), se expone una alternativa ante el modelo híbrido de trabajo en caso de que no funcione

en la cultura de la empresa. Los Coworking, espacios compartidos de trabajo son otra gran alternativa que se les propone a los empleados que prefieren teletrabajar, pero no desde sus casas. De esta forma, se ataca uno de los problemas principales del teletrabajo que es la pérdida de relaciones sociales. Si se ven los resultados de las políticas actuales de las empresas, se puede observar (Cuadro 17) que el modelo híbrido, es el más popular de entre todas las políticas (57% de los encuestados trabajan actualmente bajo el modelo híbrido) actuales seguido del modelo presencial (20%) y seguido del modelo flexible. Si se ve el teletrabajo al completo, se puede ver que un mínimo porcentaje de los empleados, trabajan en empresas que se han quedado con este modelo en su totalidad.

Asimismo, analizando las respuestas abiertas de los empleados a: *¿Cambiarías la política del teletrabajo actual de tu empresa?* Un 68% mostró que la mantendrían como está y un 14% mostró que la aumentaría. Esto nos demuestra la satisfacción de los empleados ante el teletrabajo lo que nos concuerda con los resultados del marco teórico.

## 7. CONCLUSIONES

Después de haber estudiado todos los distintos puntos de vista, para concluir, teniendo en cuenta los resultados de la encuesta, las investigaciones, y los estudios vistos en el tercer apartado, recordamos las dos distintas hipótesis:

- **Hipótesis 1 (H1)** El teletrabajo se ha adaptado mucho mejor a empresas y puestos de trabajo más técnicos que a puestos de trabajo que trabajan de cara al cliente.
- **Hipótesis 2 (H2)** Una mejor condición del teletrabajo ha supuesto una reducción en el impacto negativo del TT

Con esto, se puede concluir sin lugar a duda que el teletrabajo, es un modelo de trabajo que se ha visto afectada por varios atributos. Entre ellos la edad y el sector laboral han sido dos de ellos fundamentales. No obstante, los datos y estudios han mostrado que la edad, es un atributo mucho más importante que el sector laboral en el que se trabaja.

El modelo de trabajo en remoto es un modelo que se ha adaptado generalmente mucho mejor a los jóvenes que a las personas más adultas. Con esto no se quiere decir que el sector laboral en el que se trabaja no es un factor determinante ya que sí que lo es en cuanto a la adaptación de los empleados. Respecto a este último atributo, aquellos involucrados en la comunicación o las finanzas han sido de los dos sectores que mejor se han adaptado. Sin embargo, la edad ha sido un factor imprescindible con mucho más peso desde mi punto de vista. Esto es así ya que como varios estudios han mencionado, haber nacido con las nuevas tecnologías han permitido en primer lugar, sentir las mucho más familiares. Esto, ha permitido una mayor tasa de adaptación a nuevas herramientas y actualizaciones tecnológicas que vayan surgiendo a lo largo del tiempo. En segundo lugar, la disponibilidad de estas tecnologías desde una edad tan temprana como la que han tenido los jóvenes de hoy en día les ha permitido explorar los límites de esta tecnología sin ser ninguna novedad (ya la utilizaban en el colegio...). Es por estas razones, que sin importar tanto el sector, son estas personas las que mejor se han adaptado. Por ejemplo, se podría llegar a decir, que ya que el sector de las finanzas es uno con una de las tasas más altas rotación de empleados, especialmente jóvenes, esta es una razón principal por la que se han adaptado mejor, ya que una gran parte de su plantilla está compuesta por estos.

Por estas razones, se rechaza la primera hipótesis planteada al principio de la investigación, ya que el nivel de adaptación se ha visto más influenciado por la edad que por el puesto de trabajo.

Analizando la segunda hipótesis, la mejor condición de teletrabajo se ha podido ver afectada por diversos determinantes que se han analizado a lo largo de esta investigación. Estos han podido ser varios como la convivencia, si la empresa te ha facilitado o no recursos para ayudar con la adaptación, el tipo de puesto que se ocupa en la empresa, su tamaño...

Teniendo en cuenta estos atributos se puede concluir que:

- a) Aquellos que se han sentido más cómodos con el teletrabajo, consecuentemente han estado más motivados. Haciendo referencia a los estudios hechos en el apartado tres se puede ver como la motivación, ha tenido una correlación directa y positiva con la eficacia por lo que se afirma que todos aquellos que se han sentido cómodos teletrabajando, han estado más motivados y han resultado ser consecuentemente más eficaces minimizando los efectos negativos que se ha podido ver que puede causar el teletrabajo.
- b) Teniendo en cuenta esto, la convivencia, ha sido otro factor fundamental a la hora de evaluar la comodidad con este modelo de trabajo. Por ello se concluye que la convivencia con un máximo de 4 personas y un mínimo de 2, que no estén todo el tiempo en casa, es decir, si son niños, que exista la opción de ir al cole y a las guarderías es la opción óptima para estar cómodos teletrabajando. Esto es así ya que, de esta forma, se sigue teniendo contacto social y no se tiene la sensación de estar completamente aislado o con ansiedad. Dos efectos negativos más nombrados a lo largo de la investigación.
- c) Otro atributo fundamental que ha definido el rumbo de los empleados ha sido si la empresa había sido capaz de proporcionar los recursos suficientes. Por lo general se puede decir que han sido aquellas grandes empresas, las que han tenido un mayor colchón económico, las que consecuentemente han podido aportar más a sus empleados. Esta aportación ha sido vital para el desarrollo del teletrabajo y ha resultado en una mayor comodidad. Esto puede haber sido también ya que ha ayudado a los empleados a entender mejor a raíz de formaciones y ayudas económicas el modelo de trabajo al que estaban siendo enfrentados.
- d) Finalmente, han sido aquellos empleados con puestos de trabajo con más experiencia como los directores, trabajadores cualificados o managers aquellos que han visto menos inconvenientes con el modelo de trabajo en remoto. Estos, consecuentemente se han sentido más cómodos y motivados lo que como se ha explicado antes, han sido finalmente más eficaces y han reducido los impactos negativos que han experimentado. Esto se debe a que su nivel de conocimiento de la empresa es mayor por lo que no necesitan contacto directo con sus superiores constante a diferencia de aquellos que acaban de entrar en la empresa o se enfrentan a puestos de trabajos que nunca han realizado.

Por estas razones, volviendo a referirnos a la segunda hipótesis se puede confirmar que, de una manera u otra, una mayor comodidad respecto a cualquier determinante visto en esta investigación ha llevado a una mayor motivación, mayor eficacia y por lo tanto mayor productividad. Esto, inevitablemente ha llevado a los empleados a sufrir menos impactos negativos y han sido específicamente estos empleados los que se han vistos menos afectados.

## ***7.1 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN***

Algunas limitaciones a las que se ha enfrentado esta investigación han sido que la encuesta fue únicamente respondida por un total de 50 personas. Una mayor media de respuestas podría haber contribuido a una mayor variabilidad en los resultados y a un mayor contraste por lo que la calidad y precisión de los resultados podría haber sido mejor.

También, las circunstancias de cada empleado fueron desconocidas por lo que no se podría llegar a saber si había algún tercer factor afectando las respuestas de la encuesta. Asimismo, otra limitación a la que esta investigación se ha visto sujeta ha sido el método de la recogida de datos. Al ser una encuesta online, el método de recogida de datos fue a través de un enlace. Esto limitó al nivel de personas que hacían la encuesta ya que solo la podían realizar aquellas personas con acceso a un ordenador o dispositivo electrónico.

Finalmente, un último factor limitativo que se ha tenido que asumir, ha sido la asunción que todos los datos recogidos han sido verídicos. Este es un factor que no se puede controlar por lo que hay que asumir que nadie nos ha dado información errónea, aunque en el caso que sí, nos puede haber alterado la investigación.

## ***7.2 FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN***

Desde mi punto de vista, recomiendo fuertemente que las futuras líneas de investigación del teletrabajo sean dirigidas en gran parte a los espacios de coworking. Como se ha visto a lo largo del trabajo, el modelo de trabajo híbrido ha venido para quedarse y cada vez son más las empresas que se están amoldando a este y no a la totalidad en la presencialidad o a la totalidad en remoto. Sin embargo, muchos empleados que viven solos, o que no tienen un gran espacio en casa para dedicarlo a ello, no se están conformando con esto. Por ello, la solución que se plantea y lo que se debería de investigar más a fondo como cómo los espacios de coworking ayudan a mejorar la productividad individual y colectiva de los empleados y si este es el caso en realidad.

Como se ha visto en el tercer apartado, actualmente existen muchos tipos de coworking que permiten a los empleados tener un atributo que es descubierto esencial para el trabajo y es la flexibilidad. El hecho de que el coworking te de la posibilidad de trabajar con otras profesiones te permita nutrirte de su conocimiento si lo deseas y te permita entrar en un entorno laboral distinto y accesible, me parecen razones determinantes por las cuales se debería investigar más a fondo.

Desde la implementación del teletrabajo, no hay marcha atrás en cuanto a la presencialidad por lo que lo único que queda es seguir investigando modelos en los que se puede evolucionar y haya beneficios tanto para la empresa como para el empleado.

## 8. REFERENCIAS:

Adams-Prassl, A., Boneva, T., Golin, M., & Rauh, C. (2020). Work that can be done from home: Evidence on variation within and across occupations and industries. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3631584>

Brais, U. (2022). LoConseguiremos.com. Consecuencias del teletrabajo sobre el bienestar emocional. Recuperado de <https://loconseguiremos.com/consecuencias-del-teletrabajo-sobre-el-bienestar-emocional/>

Dingel, J. I., & Neiman, B. (2020). How many jobs can be done at home? *Journal of Public Economics*, 189, 104235. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104235>

EpData. (2022, December 31). *La evolución del 'teletrabajo' en España, en gráficos*. La Evolución del 'Teletrabajo' en España, en gráficos. Retrieved November 6, 2022, from <https://www.epdata.es/datos/teletrabajo-datos-graficos/517>

Escobar, A (2023). Transcripción de entrevista sobre el teletrabajo

Esteban, J. (2021, October 29). El Teletrabajo Se Desinfla: La Mitad de los Que trabajaban desde casa en la Pandemia Ha vuelto a la oficina. *Nius Diario*. Retrieved November 6, 2022, from [https://www.niusdiario.es/economia/empleo/teletrabajo-desinfla-mitad-trabajaban-desde-casa-pandemia-vuelto-oficina-datos-epa-iii-trimestre-2021-modelo-hibrido\\_18\\_3225874741.html](https://www.niusdiario.es/economia/empleo/teletrabajo-desinfla-mitad-trabajaban-desde-casa-pandemia-vuelto-oficina-datos-epa-iii-trimestre-2021-modelo-hibrido_18_3225874741.html)

Epstein, S. *BBC Worklife*. (2022). Have people forgotten how to behave in the office? *BBC*. <https://www.bbc.com/worklife/article/20220627-have-people-forgotten-how-to-behave-in-the-office>

Factorial. (2021, 16 de marzo). Teletrabajo en España: situación y estadísticas. [Entrada de blog]. <https://factorialhr.es/blog/teletrabajo-espana/>

Fundación BBVA. (2021, 21 de enero). El proceso de digitalización de la sociedad española se consolida y se amplía en el marco de la pandemia con nuevos usos, como el teletrabajo. [Nota de prensa]. <https://www.fbbva.es/noticias/el-proceso-de-digitalizacion-de-la-sociedad-espanola-se-consolida-y-se-amplia-en-el-marco-de-la-pandemia-con-nuevos-usos-como-el-teletrabajo/>

Gallegos, C. (2022, June 21). Así creó El Teletrabajo un ingeniero de la NASA Como respuesta a la crisis Del Petróleo. *elEconomista.es*. Retrieved November 6, 2022, from <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11830380/06/22/Asi-creo-el-teletrabajo-un-ingeniero-de-la-NASA-como-respuesta-a-la-crisis-del-petroleo.html>

Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of*

Environmental Research and Public Health, 18(4), 1–20. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>

Infosalus. (2021, 12 de mayo). Así ha afectado el teletrabajo al bienestar emocional. Infosalus. <https://www.infosalus.com/salud-investigacion/noticia-asi-afectado-teletrabajo-bienestar-emocional-20210512144754.html>

La Vanguardia. (2022, 15 de julio). En 2021 hubo 86.851 divorcios en España, un 12,5 % más que el año anterior, según el INE. La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/vida/20220715/8410204/2021-hubo-86-851-divorcios-espana-12-5-mas-ano-anterior-ine.html>

Lufkin B. BBC Worklife. (2022). The workers quitting over return-to-office policies. BBC. <https://www.bbc.com/worklife/article/20220523-the-workers-quitting-over-return-to-office-policies>

Ortiz-Lozano, J. M., Martínez-Morán, P. C., & de Nicolás, V. L. (2022). Teleworking in the Public Administration: An analysis based on Spanish Civil Servants' perspectives during the pandemic. SAGE Open, 12(1), 215824402210798. <https://doi.org/10.1177/21582440221079843>

Ortiz Chaparro, F, Telefónica. (2014). Los jóvenes en el teletrabajo: una nueva forma de trabajo para una nueva generación. <https://www.injuve.es/sites/default/files/Revista46-2.pdf>

People First. (2021, 12 de febrero). Los 2 sectores que más teletrabajan. [Entrada de blog]. <https://www.peoplefirst.blog/los-2-sectores-que-mas-teletrabajan/>

Perez, A. Directivosyempresas. (2020). Informe LinkedIn: teletrabajo y su impacto en la salud mental. Directivosyempresas. <https://www.directivosyempresas.com/empresas/laboral/informe-linkedin-teletrabajo-en-la-salud-mental/>

Proyectos Insulares. (s.f.). Espacios coworking: la alternativa al teletrabajo. Recuperado de <https://www.proyectosinsulares.es/blog/espacios-coworking-alternativa-teletrabajo/>

Pons, J. (2022, May 23). Generalidades sobre El Teletrabajo. WorkMeter. Retrieved November 6, 2022, from <https://www.workmeter.com/blog/generalidades-sobre-el-teletrabajo/#:~:text=La%20primera%20referencia%20al%20teletrabajo,y%20de%20la%20alta%20contaminaci%C3%B3n>

Salafranca, A (2023) Transcripción de entrevista.

Santander (2022). ¿Qué es el coworking? Santander. <https://www.santander.com/es/stories/que-es-el-coworking>

Smidt, G. (2020.) Interfono. Cronología del teletrabajo. Recuperado de <https://interfono.com/cronologia-del-teletrabajo/#:~:text=1967%3A%20se%20introduce%20el%20concepto,de%20comunicaci%C3%B3n%20de%20la%20NASA>

Steinbatch, S. Infobae. (2022, 19 de enero). Estudio señala que este año los que trabajen en casa serán más eficientes. Infobae. <https://www.infobae.com/america/tecno/2022/01/19/estudio-senala-que-este-ano-los-que-trabajen-en-casa-seran-mas-eficientes/>

Spinuzzi, C. (2019). How Coworking Spaces Affect Employees' Professional Identities. Harvard Business Review. Recuperado de <https://hbr.org/2019/04/how-coworking-spaces-affect-employees-professional-identities>

The Shed Coworking. (2022). ¿Qué es Coworking? | Todo lo que necesitas saber en 2022. Recuperado de [https://www.theshedcoworking.com/coworking-que-es-coworking/#Que\\_es\\_Coworking\\_en\\_2022](https://www.theshedcoworking.com/coworking-que-es-coworking/#Que_es_Coworking_en_2022)

Turits, M. (2022, June 30). The six big things we've learned about hybrid work so far. BBC Worklife. Retrieved November 6, 2022, from <https://www.bbc.com/worklife/article/20220628-the-six-big-things-weve-learned-about-hybrid-work-so-far>

Ejemplo: Universo de Emociones. (2021). Estos son los efectos emocionales del teletrabajo. Recuperado de <https://universodeemociones.com/estos-son-los-efectos-emocionales-del-teletrabajo/>

20 minutos. (2021). ¿Cuidamos la salud mental? Casi la mitad de quienes teletrabajaron en 2020 vio afectado su bienestar emocional. 20 minutos. <https://www.20minutos.es/noticia/4693975/0/cuidamos-la-salud-mental-casi-la-mitad-de-quienes-teletrabajaron-en-2020-vio-afectado-su-bienestar-emocional/>

## **9. ANEXO 1: Encuesta realizada sobre el teletrabajo:**

**Pregunta 1:** ¿Has experimentado el teletrabajo antes del COVID?

- SI
- NO

**Pregunta 2:** ¿Con qué sexo te identificas?

- MUJER
- HOMBRE

**Pregunta 3:** ¿Qué edad tienes?

- $18 < x < 25$
- $26 < x < 40$
- $41 < x < 55$
- 56+

**Pregunta 4:** ¿Con cuántas personas convives en casa?

- 0
- 1-2
- 3-4
- 5-6
- 7+

**Pregunta 5:** ¿En qué sector trabajas?

- Actividades Inmobiliarias
- Actividades financieras y de seguros
- Banca/ Banca de inversión
- Consultoría de estrategia y operaciones
- Comercio
- Cosméticos
- Comunicación / marketing
- Electrónica y tecnología
- Hostelería y restauración
- Industria textil y moda
- Ingeniería
- Educación
- Otro

**Pregunta 6:** ¿Qué tamaño tiene la empresa en la que trabajas?

- Microempresa :  $0 < X > 9$  trabajadores
- Pequeña Empresa:  $10 < X > 49$  trabajadores
- Mediana Empresa:  $50 < X > 249$  trabajadores
- Gran Empresa: 250 + trabajadores

**Pregunta 7:** ¿Qué puesto ocupas en la empresa?

- Directivo / gerente
- Manager
- Técnico
- Contable / administrativo / de oficina
- Trabajador cualificado
- Operador

**Pregunta 8:** ¿Cómo te sientes con el teletrabajo?

- Muy cómodo
- A gusto
- Indiferente
- Incómodo

- ¿Puedes, por favor explicar el razonamiento de tu respuesta anterior?

**Pregunta 9:** ¿Crees que te ha afectado el teletrabajo a tu estado emocional?

- SÍ
- NO

- En el caso de haber respondido 'Si', ¿Cómo?

**Pregunta 10:** ¿En qué condiciones teletrabajabas?

- Tenía una habitación reservada para solamente ello en casa y la utilizaba solo/a
- Lo hacía en la misma habitación que otros convivientes pero esa una sala exclusivamente para el trabajo
- Lo hacía en una sala que la utilizaba para más cosas pero solo la utilizaba yo
- Lo hacía en una sala que se utilizaba para más cosas y la compartía con más personas

**Pregunta 11:** ¿Qué opinas sobre el teletrabajo y el liderazgo/motivación?

- Lo hace más fácil
- No afecta
- Es más difícil liderar a través de una pantalla

- Yo me he sentido...
  - Más motivado
  - Menos motivado
  - Igual de motivado

**Pregunta 12:** ¿Tu empresa te proporcionó / te proporciona equipamiento para poder teletrabajar?

- SÍ
- NO

- En el caso de haber respondido 'Sí', ¿Cuáles fueron las facilidades proporcionadas por tu empresa para teletrabajar?
  - Un ordenador
  - Una red wifi
  - Formaciones
  - Otra

**Pregunta 13:** ¿Te sientes más o menos eficaz con el teletrabajo?

- Más eficaz
- Menos eficaz
- Igual de eficaz

**Pregunta 14:** ¿Cuál es vuestra política actual?

**Pregunta 15:** ¿Cambiarías la política del teletrabajo en tu empresa?

- La mantendría como está
- La aumentaría
- La disminuiría