



# 4

## PRESENCIA Y CONSECUENCIAS DEL TELETRABAJO EN EL SECTOR BANCARIO. UN ESTUDIO EMPIRICO

JOAQUIN TRAVERSO CORTES  
MARISA ROMAN ONSALO  
ANA ALFARO DE PRADO SAGRERA  
UNIVERSIDAD DE SEVILLA

### Resumen

En la era de la información en la que nos encontramos, el teletrabajo aparece y adopta un papel cada vez más relevante como una nueva forma de organización del trabajo. El estudio realizado y recogido en este artículo, en el que analizamos el grado de implantación del teletrabajo en el sector bancario sevillano así como sus principales repercusiones, nos revela la escasa presencia del teletrabajo en este sector y la baja predisposición a introducir esta modalidad de trabajo. Como razones de peso para la no incorporación del teletrabajo, las entidades manifiestan la pérdida de calidad en la atención al cliente y provocar sensación de aislamiento de los trabajadores.

### I. Introducción

Es una realidad, innegable, que nos encontramos en la era de la información, donde las nuevas tecnologías y la comunicación están imponiendo nuevas formas de trabajo, provocando una revolución comparable a la revolución industrial de finales del S. XIX.

Una de estas nuevas formas de trabajo es la que se ha dado en llamar «teletrabajo», sistema que podría ser definido como una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte impor-

tante de su horario laboral. El teletrabajo engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial implicando, en cualquier caso, el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto del teletrabajador con la empresa.

La importancia y vigencia del teletrabajo queda patente al analizar los datos de las últimas encuestas llevadas a cabo como parte del proyecto europeo Teldet, que indicaban que en 1994, 1,1 millón de sujetos en Europa ya eran teletrabajadores y un 5% de las organizaciones europeas ya practicaban, de un modo u otro, esta nueva forma de organización del trabajo. El número sigue aumentando, así, las previsiones en este sentido de la Comisión Europea estiman que para el año 2.000 podría haber unos 10 millones de puestos de teletrabajo.

Ante estos datos tan significativos, nos planteamos qué grado de introducción del teletrabajo existe en las empresas del sector bancario, y qué aportaciones y repercusiones están provocando, tanto a nivel organizacional como individual.

Es por ello que las cuestiones básicas estudiadas en este trabajo se sustentan en ser algunas de las consecuencias más usuales asociadas al teletrabajo según los estudiosos del tema, entre ellos Carrasco y Salinas (1994), Gray, Hodson y Gordon (1995), y Nilles (1994). Nosotros profundizaremos en las

CARACTERISTICAS BASICAS ASOCIADAS AL TELETRABAJO	
Nº	ITEM
1	El teletrabajo aumenta la cantidad del trabajo.
2	El teletrabajo aumenta la calidad del trabajo.
3	Es posible mantener un alto nivel de atención al cliente, incluso trabajando desde casa entre 1 y 3 días por semana.
4	El teletrabajo aumenta la satisfacción del trabajador.
5	El teletrabajo disminuye el absentismo porque permite un horario más flexible de trabajo.
6	El teletrabajo facilita poder combinar familia y trabajo.
7	El teletrabajo produce sentimiento de aislamiento.
8	Los jefes deben implantar el teletrabajo para dar una respuesta efectiva a las actuales demandas de los trabajadores.
9	El rendimiento del teletrabajador puede ser controlado eficazmente.
10	La ausencia física de la oficina no es una desventaja para las perspectivas de promoción del teletrabajador.
11	El teletrabajo puede ser un beneficio para la entidad.
12	El equipo necesario para desarrollar el teletrabajo, así como los costes asociados al mismo (línea de teléfono, seguros, mantenimiento...) deben ser pagados por la entidad.

TABLA I: CARACTERISTICAS BASICAS ASOCIADAS AL TELETRABAJO.  
FUENTE: ELABORACION PROPIA

reflejadas en la tabla I, que aunque sean analizadas de manera individualizada, en la realidad se presentan de forma conjunta y combinada.

## II. Objetivos del estudio

El objetivo básico de esta investigación es estudiar el grado de implantación del teletrabajo en las entidades financieras de Sevilla capital, entendiendo por entidades financieras tanto a los bancos como a las cajas de ahorro. Junto a este objetivo principal se encuentran dos subobjetivos. Así, en primer lugar, pretendemos conocer las repercusiones que esta nueva forma de organización del trabajo tiene en las empresas donde está incorporado. Las repercusiones las enfocaremos sobre la entidad, en general, y sobre los recursos humanos, en particular. En segundo lugar, identificar si las entidades en las que no hay teletrabajadores tienen previsto su incorporación en un futuro próximo, así como las razones que le impulsan a tomar tal decisión.

La razón por la que hemos ubicado nuestro objeto de análisis en el sector bancario la podemos encontrar en la naturaleza del trabajo desarrollada en ellos. Los estudios analizados coinciden en señalar la idoneidad de desempeñar al menos un 50% de los trabajos denominados «de oficina», a través del

teletrabajo, puesto que su contenido básico es el manejo, recuperación o proceso de la información, más que la manipulación de productos tangibles. También es indudable que hay determinados puestos que son poco adecuados para ser desempeñados a distancia, fundamentalmente todos aquellos que implican un contacto continuo y cara a cara con los clientes o subordinados.

García y Gimeno (1997) señalan que entre las actividades más susceptibles de adaptarse al teletrabajo se encuentran: Ventas: Productos financieros, bancos y seguros; Consultas a bases de datos; Trabajos de secretaría en general; Contabilidad y facturación; Informática en general; Gestión empresarial; Actividades de investigación.

Estas actividades dan contenido a gran parte de las tareas desarrolladas en el sector bancario, lo cual nos ha impulsado a introducirnos en él y a conocer cuáles de ellas son desarrolladas por teletrabajadores.

## III. Hipótesis de partida

Una vez analizadas las aportaciones y repercusiones del teletrabajo y centrado el ámbito de estudio, las hipótesis de las que partimos para la realización del presente trabajo son las reflejadas en la tabla II.

HIPOTESIS DE PARTIDA	
Nº	HIPOTESIS
H1	El teletrabajo se está implantando en el sector bancario como nueva forma de trabajo flexible.
H2	El teletrabajo aumenta la satisfacción del trabajador.
H3	El teletrabajo permite un horario más flexible de trabajo.
H4	El teletrabajo facilita poder combinar familia y trabajo.
H5	El teletrabajo produce sentimiento de aislamiento en el trabajador.
H6	El teletrabajo posibilita la incorporación y mantenimiento de personal altamente cualificado.
H7	La ausencia física de la oficina es una desventaja para las perspectivas de promoción del trabajador.

TABLA II: HIPOTESIS DE PARTIDA.

#### IV. Diseño muestral

Para definir la población objeto de nuestro estudio tomamos como punto de partida el conjunto de bancos y cajas de ahorro implantadas en la ciudad de Sevilla. Para ello recurrimos al listado de bancos y cajas de ahorro recogido en las Páginas Amarillas ofrecido por la Compañía Telefónica. Esta población está compuesta por un total de 56 entidades financieras, concretamente 43 bancos y 13 cajas de ahorro.

#### V. Método de obtención de datos primarios

La obtención de información primaria la llevamos a cabo mediante una técnica puntual como es la encuesta. Así, el cuestionario empleado en nuestro trabajo es una adaptación del elaborado por la doctora Molsa (recogido vía Internet) y empleado posteriormente por Lewis, de la Universidad de Maryland, en un estudio realizado en la empresa Booz-Allen con objeto de determinar la posibilidad de la implantación del teletrabajo como respuesta a las medidas de control de la contaminación ambiental propuestas por el gobierno norteamericano, a través del «Clean Air Act».

El cuestionario original de Molsa constaba de dos apartados. Un apartado inicial donde se recogían datos demográficos (sexo, tipo de contrato y número de horas trabajadas por semana) y datos relativos al uso compartido del automóvil con otros compañeros para ir al trabajo diariamente. No podemos olvidar que se trata de un estudio que pretende dar respuesta a los requerimientos gubernamentales de control de la contaminación ambiental.

El segundo apartado estaba formado por las preguntas que aparecen en nuestro cuestionario numeradas del 9 al 21. En ellas se cuestionan determinadas afirmaciones acerca de posibles ventajas y

desventajas del teletrabajo, recogidas de forma casi generalizada en los diferentes estudios acerca de esta nueva forma de organización del trabajo.

Para nuestro estudio hemos modificado la estructura original del cuestionario y hemos incluido un primer apartado donde se describe el tipo de entidad (banco o caja de ahorros), su ámbito territorial y el tamaño de la plantilla. A continuación, y tal como se hace en el original, incluimos una breve definición del concepto de teletrabajo, con objeto de asegurarnos la comprensión del término por todos aquellos que vayan a contestarlo.

Posteriormente, y en función de que la entidad en concreto tenga o no implantado el teletrabajo, se pasa (en el primer caso) a hacer una descripción del porcentaje de la plantilla que lo ejerce, así como las actividades realizadas, pasando a continuación a enumerar las 11 cuestiones incluidas originariamente en el cuestionario de Molsa. En el caso de las entidades sin implantación del teletrabajo, se les remite directamente al final del cuestionario donde se analiza las posibles razones para su implantación o no en el futuro.

#### VI. Trabajo de campo y metodología

El paso siguiente fue dirigirnos a la totalidad de la población, ya que no representaba un número excesivamente alto, mediante visitas personales, previa petición de cita, en la última semana de marzo y primera de abril.

De las 56 encuestas obtuvimos 39 (29 bancos y 10 cajas de ahorros) lo cual significa encontrarnos ante una muestra con un nivel de confianza del 95% y un error muestral del  $\pm 8,72\%$ . Este error, superior al deseado por nosotros, se debe a la falta de predisposición a colaborar por parte de los directores de recursos humanos, lo cual nos ha limitado el estu-

dio. A pesar de ello, el nivel de confianza y el error muestral obtenido permiten que los resultados conseguidos a nivel muestral puedan ser inferidos a nivel poblacional.

Una vez recogida la información pasamos a su tratamiento, para lo cual utilizamos el programa SPSS (versión 6.0.1). Este tratamiento se llevó a cabo mediante técnicas descriptivas y causales. Así, hemos pretendido efectuar todas las posibles combinaciones entre variables explicativas y a explicar, determinar su frecuencia, media y dispersión (en aquellas que lo permitían) y conocer las variables explicativas que mejor cumplían dicho papel (estadísticos *Chi Cuadrado* y *Coefficiente de Correlación de Pearson*).

## VII. Resultados del estudio

### VII.1. Resultados generales

a) Comenzaremos indicando el grado de conocimiento que tienen las entidades financieras sobre el teletrabajo. El nivel de conocimiento es alto ya que el 74,4% de las entidades lo conocen, frente al 25,6% que manifiestan su desconocimiento.

Cuando la reflexión la efectuamos por tipo de entidad, es decir, diferenciando entre bancos y cajas de ahorros los resultados arrojan valores significativamente diferentes. Mientras que el 82,7% de los bancos SI conoce el teletrabajo, en las cajas de ahorro este nivel de conocimiento baja drásticamente hasta tan solo el 50%.

Cuando la variable observada es el *ámbito de actuación* de la entidad (*Andalucía, España, Unión Europea, a nivel mundial*) los datos obtenidos reflejan que el nivel de conocimiento se incrementa notablemente a medida que crece el ámbito de actuación. (ver tabla III). Podemos deducir que el competir en mercados mayores invita a los ejecutivos a profundizar en el conocimiento y estudio de nuevas formas y estructuras organizativas, quizás buscando nuevas y sostenibles ventajas competitivas.

Por otra parte, si consideramos la nacionalidad de las entidades financieras (de los 43 bancos, 8 son

extranjeros) , señalar que la totalidad de los bancos de nacionalidad extranjera que colaboraron en la investigación conocen la figura del teletrabajo aunque ninguno lo tiene implantado.

b) A continuación estudiaremos el nivel de incorporación del teletrabajo a las entidades financieras. Reflejando los datos a nivel general nos encontramos que tan solo el 5,1% de las entidades lo tiene incorporado, quedando por tanto las entidades que no lo tienen incorporado en el 94,9%.

Si lo estudiamos por tipo de entidad resulta que tan sólo en las cajas de ahorro se manifiesta la incorporación del teletrabajo (20,00%) frente a los bancos donde el grado de implantación es nulo (0,00%).

Ante estos datos debemos indicar que el bajo, casi nulo, grado de implantación del teletrabajo en estas entidades bancarias nos pilló de sorpresa. Realmente nos llama la atención la escasa implantación de esta nueva forma de organización del trabajo que está arrasando en otros países.

En segundo lugar, hemos de comentar que dos de los bancos encuestados (uno de ellos de nacionalidad extranjera) manifiestan haber implantado el teletrabajo en otras ciudades de nuestra geografía española sin éxito, lo cual ha llevado a la entidad a replantearse la cuestión. Las numerosas ventajas asociadas al teletrabajo parecen no convencer a este sector potencialmente beneficiario del mismo dadas las actividades en él desarrolladas, como ya comentamos anteriormente.

Este bajo nivel de implantación del teletrabajo en la población objeto de nuestro estudio nos ha llevado a *desechar nuestra hipótesis de partida H1*, y nos ha impedido contrastar el resto de las hipótesis de partida acerca de las repercusiones del teletrabajo sobre los recursos humanos.

c) Para finalizar este primer nivel de análisis abordaremos el estudio de la predisposición de incorporar o no el teletrabajo por parte de aquellas entidades que actualmente no lo tienen.

A nivel global solo el 16,2% de la entidades financieras muestran su predisposición a incorporar esta

AMBITO GEOGRAFICO	CONOCIMIENTO DEL TELETRABAJO	
	SI	NO
<i>Andalucía</i>	50,00%	50,00%
<i>España</i>	66,70%	33,30%
<i>Unión Europea</i>	100,00%	-
<i>Nivel mundial</i>	100,00%	-

TABLA III: GRADO DE CONOCIMIENTO, SEGUN AMBITO DE ACTUACION.

nueva forma de organización del trabajo. Es decir, no solo era elevado el porcentaje de entidades que NO tenían incorporado el teletrabajo, sino que también es muy elevado el número de entidades (83,8%) que no tienen previsto incorporarlo. Con todo ello podemos concluir que esta forma de organización del trabajo no parece tener un futuro importante a corto plazo en las entidades financieras de nuestro país.

El mismo estudio realizado en función del tipo de entidad nos arroja los siguientes resultados: la predisposición de los bancos a incorporar el teletrabajo es de tan solo el 13,8%, mientras que la intención de las cajas se eleva al 25,0%.

Si el enfoque es el ámbito territorial los resultados son los recogidos en la tabla IV.

En último lugar analizaremos la intención de implantarlo en base a su conocimiento previo. Los resultados obtenidos son contundentes, ninguna entidad que previamente no conociera el teletrabajo estaba dispuesta a implantarlo, y de los que sí lo conocían solo el 22,2% estaban dispuestos a ello.

## VII.2. Resultados de las entidades que tienen incorporado el teletrabajo

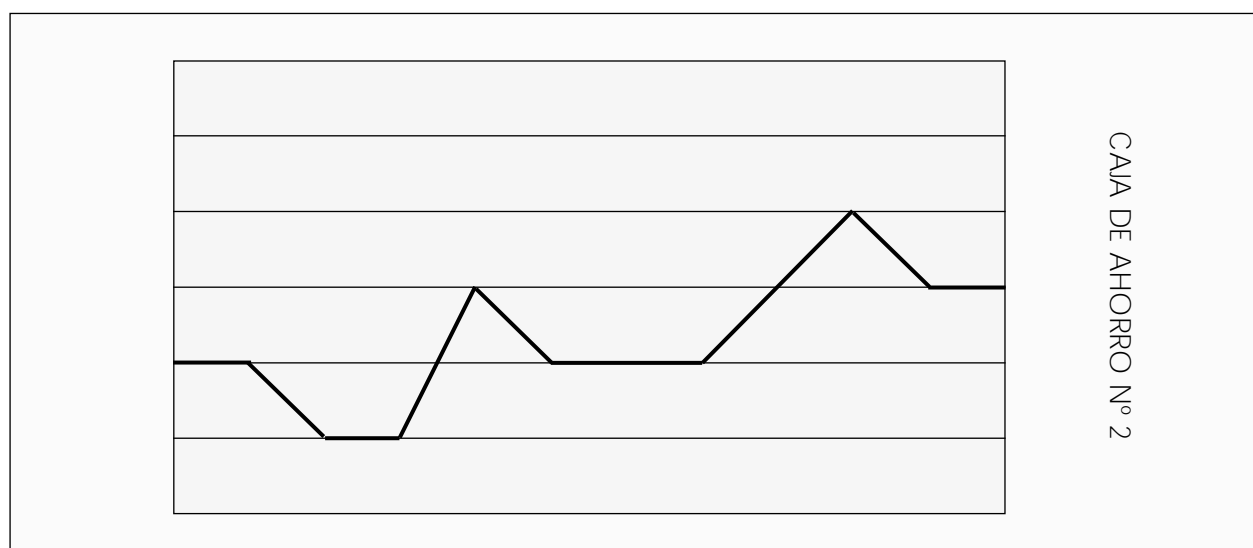
Debido al reducido número (5,1%) de entidades que tienen incorporado el teletrabajo, nuestro análisis de resultados en esta sección se limitará a describir el comportamiento de las dos cajas de ahorros que lo desarrollan. Para ello utilizaremos un gráfico de perfiles y podremos así comparar el comportamiento de ambas entidades. Los ítems estudiados en los gráficos I y II se corresponden a los referenciados anteriormente en la tabla I.

Debemos comenzar indicando que el comportamiento de estas dos cajas de ahorros respecto de las variables analizadas no es muy homogéneo. Para la caja de ahorros denominada como n°1 hasta el ítem n°8 su grado de acuerdo es escaso, a partir de este ítem si toma una posición más satisfactoria. La caja de ahorro n°2 muestra un comportamiento distinto, ya que, a excepción de los cuatro primeros ítems, donde el acuerdo es escaso, en el resto si se manifiesta un grado de acuerdo importante.

Existen dos grupos diferentes de variables, uno, donde sí se aprecia un cierto consenso y, otro, en el

AMBITO GEOGRAFICO	INTENCION DE IMPLANTAR EL TELETRABAJO	
	SI	NO
<i>Andalucía</i>	-	100,00%
<i>España</i>	16,00%	84,00%
<i>Unión Europea</i>	50,00%	50,00%
<i>Nivel mundial</i>	12,50%	87,50%

TABLA IV: INTENCION DE IMPLANTAR EL TELETRABAJO, SEGUN AMBITO DE ACTUACION.



que no. Dentro del segundo grupo podemos destacar la distinta percepción que se tiene sobre aspectos como el *absentismo*, la *combinación de vida profesional y familiar* y el *aislamiento social del trabajador*.

Analizando el grupo donde existe consenso podemos a su vez observar dos grupos distintos. Uno, donde el grado de acuerdo con la variable es escaso refiriéndonos a aspectos tales como *incremento de la cantidad de trabajo*, *incremento de calidad del mismo*, *mantener el nivel de atención al cliente*. El otro grupo, donde también existe acuerdo pero con un grado de satisfacción alto, hace referencia aspectos tales como: la necesidad de que las entidades financieras *asuman los costes* asociados a la implantación del teletrabajo, el *control del rendimiento del trabajador*, *no ser una desventaja para la promoción del trabajador* y el representar este modelo de organización *beneficios para la entidad*.

Por último, indicar que donde se produce también acuerdo es en las actividades que se llevan a cabo mediante el teletrabajo en las entidades financieras. Las dos manifiestan que estas se desarrollan en: actividades de programación y otras relacionadas con la informática; trabajos de investigación y consultoría; y servicios de información.

### VII.3. Resultados de las entidades que no tienen incorporado el teletrabajo

A continuación profundizaremos en las entidades que no tienen incorporado el teletrabajo, que son la inmensa mayoría como ya hemos comentado. El desarrollo de la exposición lo dividiremos en dos frentes: uno, las entidades que tienen prevista su incorporación y, otro, las que no.

#### VII.3.1. Entidades que tienen previsto la incorporación del teletrabajo.

Comenzaremos recordando que solo el 16,2% de las entidades financieras analizadas que no tenían

incorporado el teletrabajo estaban dispuestas a implantarlo. Recordar también que las cajas de ahorros estaban dispuestas a implantarlo en un 25,0% y los bancos en 13,8% de los casos. En la tabla V hemos reflejado las razones alegadas para la implantación y el porcentaje de valoración obtenido por cada una de ellas.

Las razones expuestas (en sus tres primeros lugares que son los más representativos) coinciden en orden de importancia tanto en bancos como en cajas de ahorros. Seguidamente realizaremos un análisis de los datos obtenidos.

En primer lugar indicar que existe un amplio consenso (83,3%) en manifestar que esta nueva forma de organización del trabajo favorece la flexibilidad en la organización. En una economía globalizada caracterizada, entre otros factores, por no existir una previsión exacta de las situaciones de competencias futuras, este modelo de organización puede ser una buena herramienta para adaptarnos a los posibles cambios.

Existe también un acuerdo importante (66,7%) en apostar por el teletrabajo como fórmula para la mejora de la productividad de las empresas. La flexibilidad horaria y el evitar desplazamientos puede favorecer de forma significativa la productividad de las organizaciones.

La tercera razón (50,0%), según el orden de importancia indicado, es la posibilidad que ofrece el teletrabajo para incorporar a personas discapacitadas al desempeño de ciertas tareas. No cabe duda que es un buen sistema para que personas que tengan dificultades para desplazarse puedan desarrollar tareas que de otra forma, debido al impedimento físico del desplazamiento sería imposible que realizaran. Por supuesto podemos entrar en la trampa de que se convierta en un «gueto» de trabajo mal pagado.

Para finalizar indicar que existen otras razones de consenso menor, que están en la línea de mejorar

RAZONES	%
Mejora en la flexibilidad de la organización	83,30%
Mejora en la productividad	66,70%
Posibilidad de empleo para personas discapacitadas	50,00%
Mejora en la calidad de vida de los trabajadores	33,30%
Reducción del Absentismo	33,30%
Ahorro en costes	16,70%
Mejora en la Productividad	16,70%
Aumentar la satisfacción de los trabajadores	16,70%

TABLA V: RAZONES PARA IMPLANTAR EL TELETRABAJO.

la calidad de vida de los trabajadores (evitar desplazamientos; fijar el lugar de residencia libremente, no en función del lugar de trabajo; compatibilizar vida profesional con vida laboral; flexibilidad horaria; etc.). También sirve para evitar, o mejor dicho reducir, el absentismo laboral. En este sentido debemos indicar que sería necesaria una revisión en profundidad de las prestaciones sociales de los trabajadores y evitar que el teletrabajo pueda traer colateralmente una rebaja en las garantías sociales de los trabajadores.

### VII.3.2. Entidades que no tienen previsto la incorporación del teletrabajo

Como ya indicamos con anterioridad era abrumador el porcentaje de entidades (83,8%) que no tenían previsto incorporar el teletrabajo como nueva forma de organización del trabajo. En la tabla VI exponemos las razones manifestadas y sus valoraciones.

Las razones expuestas coinciden en orden de importancia tanto en bancos como en cajas de ahorros. A continuación realizaremos un análisis de los datos obtenidos.

Casi la mitad (48,4%) de las entidades que no piensan introducir el teletrabajo declaran que la razón es por no «haberse planteado la cuestión», es decir, no han realizado un estudio sobre las posibles ventajas e inconvenientes que esta nueva forma de organización les reportaría.

Existe un sentimiento generalizado (45,2%) sobre la pérdida de calidad en la atención al cliente. En este sentido, nos llama la atención el hecho de que este sentimiento sea compartido por todos los bancos de nacionalidad extranjera y que, además, sea la única razón manifestada para no proceder a una futura incorporación. Es cierta la necesidad del contacto

físico para realizar algunas operaciones (problemas de impagos, solicitud de préstamos, etc.), en estos casos estaríamos hablando de situaciones de «riesgo» tanto para el cliente como para el prestatario del servicio. Pero no podemos olvidar que las nuevas tecnologías emergentes proporcionan herramientas para poder realizar la mayoría de las transacciones comerciales bancarias a distancia, sin necesidad de presencia física. Por lo que se plantea como necesario revisar el concepto de calidad bajo la óptica del cliente, que es quién en definitiva lo establece.

En tercer lugar nos encontramos con una cuestión realmente importante, como es la sensación de aislamiento social del trabajador (32,3%). Este es uno de los grandes problemas que puede presentar el teletrabajo. Se debe practicar una política activa de integración de personal. Esta política debe saber conjugar la esencia del trabajador a distancia, es decir, la no permanencia continua del trabajador en los locales de la entidad, y la necesidad de reforzar el sentimiento de pertenencia al grupo, los valores comunes de la organización, en definitiva proporcionar un carácter unitario en el sistema de prestación de la compañía. Para ello podría ser útil establecer planes de formación, tanto a nivel general como específico, así como la creación de servicios de asistencia psicológica.

En cuarto lugar nos encontramos con la razón de que «el trabajo no se puede realizar en casa» (29,0%). Esta circunstancia ya ha sido comentada anteriormente de forma parcial. Es cierto que quizás no todos los trabajos sean susceptibles de realizarse fuera de las instalaciones, pero debemos considerar los avances tecnológicos actuales y fundamentalmente la cantidad de contacto personal que demanden los clientes.

Quizás una de las razones más poderosas, aunque no mayoritariamente citada (19,4%), sea la difícil-

RAZONES	%
<i>No nos hemos planteado la cuestión</i>	48,40%
<i>Se pierde calidad en la atención al cliente</i>	45,20%
<i>Puede provocar sensación de aislamiento social en el trabajador</i>	32,30%
<i>El trabajo no se puede realizar a distancia</i>	29,00%
<i>Es difícil controlar el trabajo a distancia</i>	19,40%
<i>No aporta beneficios a la entidad</i>	9,70%
<i>Resulta excesivamente costoso</i>	6,50%
<i>Dificulta las perspectivas de promoción de los trabajadores</i>	3,20%
<i>Puede provocar insatisfacción en los trabajadores</i>	3,20%

TABLA VI: RAZONES PARA NO IMPLANTAR EL TELETRABAJO.

tad de controlar el trabajo a distancia. Estando parcialmente motivada por la cultura presencial del trabajador en estas empresas. Tal y como ya hemos indicado al principio de nuestro trabajo la clave estaría en cambiar la orientación del control. Pasar de un control de procedimientos a un control de objetivos y resultados.

En el cuestionario incluimos un ítem de «otras razones» en las que el encuestado podía indicar cualquier razón que considerara oportuna no incluida por nosotros entre las razones relacionadas en la encuesta. Así, nos llama la atención que los encuestados indiquen como importante que el teletrabajo ponga en peligro la seguridad de la entidad.

En este sentido, García y Gimeno (1997) señalan que, según un estudio realizado en Gran Bretaña en 1992, el 14,2% de los directivos encuestados consideran como un importante freno para la implantación del teletrabajo la falta de fiabilidad de la información transmitida a través de medios informáticos. Estos mismos autores consideran que, realmente, esta apreciación no proviene de peligros reales sino de la falta de preparación técnica de muchos de ellos, que les lleva a desconfiar de los medios tecnológicos.

Gray, Hodson y Gordon (1995) consideran que la seguridad en la información constituye un elemento esencial y debe ser considerada como un valor añadido de la organización: «La información es el alma de las empresas y su protección en muchas organizaciones es primordial» (pág.280).

La cultura de la seguridad, debe ser creada y desarrollada por las empresas, siendo tarea de todos y cada uno de los miembros el mantenerla. A ello puede contribuir, en gran medida, el crear un programa de seguridad que incluya inspecciones, revisiones y auditorías.

Respecto al teletrabajo, el envío de información puede suponer una oportunidad para acceder a ella por personas no autorizadas y no es un secreto el alto índice de criminalidad informática que invade el mundo en la actualidad, en el que hay que destacar el producido por la piratería y los virus informáticos, sin olvidar el robo de equipos. También hay que tener en cuenta que el teletrabajador, al no estar presente físicamente en el centro de trabajo, está menos controlado, por lo que podría, si así lo deseara, transmitir información confidencial con cierta facilidad, o desprenderse de documentos importantes sin tomar las debidas precauciones (incineración, destrucción), posibilitando el que alguien no autorizado pueda acceder a ellos. Por todo ello es esencial establecer un reglamento de seguridad que incluya claramente las posibles sanciones ante su incumplimiento

En este orden de ideas, Gray, Hodson y Gordon (1995: pág.285) consideran que los principales ámbitos de amenaza a los sistemas informáticos son: Robo de datos, Robo de equipos, Acceso no autorizado, Pérdida de integridad de los datos, Pérdida de facilidades de procedimiento.

Para contrarrestarla se puede recurrir, de forma aislada o conjunta, a las siguientes medidas de seguridad en el entorno del teletrabajo: Seguridad física y ambiental, Identificación y autenticación, Control de acceso, Seguridad de software y datos, Seguridad de intercambio de comunicaciones y datos, Gestión de seguridad, Responsabilidad y auditoría.

En suma, la seguridad no debe ser un obstáculo que impida la implantación del teletrabajo ya que hay muchas formas de controlar la seguridad de la información y de concienciar a los trabajadores de su importancia. En cualquier caso, si se tratara de información de seguridad nacional, no sería aconsejable recurrir al teletrabajo, pero este no es el tipo de información más frecuente que manejan las empresas.

## VIII. Conclusiones

Las entidades financieras analizadas muestran un alto grado de conocimiento del teletrabajo (el 74,4% manifiestan conocerlo), lo que no se traduce en un alto nivel de implantación, sino todo lo contrario (tan sólo el 5,1% de las entidades cuentan con teletrabajadores). El conocimiento del teletrabajo se incrementa a medida que crece el ámbito territorial de actuación, quizá el hecho de competir en mercados mayores obliga a estudiar y analizar otras formas y estructuras organizativas para obtener nuevas y sostenibles ventajas competitivas.

Otro rasgo significativo identificado en nuestro trabajo es la baja predisposición (16,2%) de las entidades financieras a introducir como nueva forma de organización el teletrabajo. Además las únicas que mostraron interés en su incorporación fueron algunas cajas de ahorros.

Las razones de más peso argumentadas para la incorporación del teletrabajo fueron: mejora en la flexibilidad de la organización, mejora en la productividad y servir como fuente de empleo para personas con discapacidades físicas. Respecto a esta última razón debemos indicar que hay que vigilar que no se convierta en un «gueto» de trabajo mal pagado.

Entre las razones de más peso para la no incorporación del teletrabajo cabe citar: no haberse planteado la cuestión; se pierde calidad en la atención al cliente; y provocar sensación de aislamiento de los trabajadores. Ante estas razones sería interesante pensar en un plan o campaña de informa-



ción/formación de la dirección de estas empresas para dar a conocer las ventajas del modelo analizado, así como redefinir las políticas de integración de personal y reformular el servicio de calidad demandado por los clientes.

Otra razón argumentada, aunque no de forma mayoritaria, pero con gran trascendencia es la inseguridad en la manipulación de la información sensible que manejan estas entidades. En este campo cabe realizar acciones en dos frentes distintos: uno, una mejora en los sistemas informáticos y otro, una mejor formación del personal de estas empresas.

Para finalizar, debemos indicar que dentro de las entidades que manifestaron tener incorporado el teletrabajo, no existe una coincidencia plena en sus posicionamientos sobre los beneficios que este modelo les reporta. La coincidencia sólo existe para las actividades más susceptibles de ser ejecutadas por el teletrabajo. Entre estas podemos citar: programación y otras tareas relacionadas con la informática; trabajos de investigación y consultoría; y servicios de información.

## IX. Bibliografía

- ATKINSON, J. (1987): «Flexibility or fragmentation? The United Kingdom labour market in the eighties», en Finkel, L. (1994): «La organización social del trabajo». Pirámide, Madrid.
- CARRASCO PÉREZ, R. y SALINAS LEANDRO, J.M. (1994): *Teletrabajo*. Ministerio de Obras Públicas, Transportes y Medio Ambiente, Madrid.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1989): «Opportunities for applications of information and communication technologies in rural areas». Anexo A, proyecto 4, Bruselas.
- COMISIÓN EUROPEA DGXIII (1994): «Estimulo al teletrabajo». Bruselas.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1993): «Libro Blanco sobre crecimiento, competitividad y empleo». Bruselas
- FERNÁNDEZ, J.M. (1995): «Factores relevantes del teletrabajo aplicado a las personas con discapacidad». FUNDESCO (apuntes), mayo.
- FINKEL, L. (1994): «La organización social del trabajo». Pirámide, Madrid.
- GARCÍA SEISDEDOS, J y GIMENO, J. (1997): «El teletrabajo» en *Innovación de la gestión empresarial*. Ernst & Young Consultores. Cinco Días, Madrid
- GIRALT, E. (1995): «Tecnologías y nuevas formas de Trabajo». FUNDESCO, mayo.
- GRAY, M.; HODSON, N. y GORDON, G. (1995): *El teletrabajo. Aspectos generales*. Colección Fórum Universidad-Empresa. ECFT, Madrid.
- ITURBE, B. (1994): «El teletrabajo: un fenómeno económico y social». Programa UIMP/FUNDESCO, Cuenca. FUNDESCO, noviembre.
- LEWIS, P.F. (1994): *Management Project: Telecommunications Management. A Feasibility Study of Implementing a Telecommuting Program at Booz-Allen and Hamilton*. University of Maryland. <http://grove.ufl.edu/~pflewis/project.html>.
- NILLES, J.M. (1994): *Making Telecommuting Happen. A Guide for Telemanagers and Telecommuters*. VNR Computer Library, New York.
- TAPSCOTT, D. y CASTON, A. (1995): «Cambio de paradigmas empresariales». McGraw-Hill Interamericana, Colombia.
- TELDET (Telework Developments and Trends) (1994): «Estado de situación del teletrabajo en Europa». DGXIII-B de la CE.
- TOBIO, M. y CASADO, J.M. (1995): «El trabajo del futuro», en *Capital Humano*, nº 78. Suplemento Trabajo en Equipo. Mayo.