

## Capítulo 8:

### Teletrabajo y traducción en Rosario

## TELETRABAJO Y TRADUCCIÓN EN ROSARIO

La ciudad de Rosario cuenta con una importante infraestructura tecnológica, lo cual desde mediados de la década del 90 la posicionó como un importante polo para el desarrollo del teletrabajo aplicado al ámbito de la traducción. Actualmente cuenta con varias empresas y microemprendimientos de teletrabajo. A continuación describiré 3 emprendimientos rosarinos que tiene algunos rasgos comunes pero se diferencian en diversas cuestiones operativas. Se trata de **Rosario Traducciones y Servicios**, **Ushuaia Solutions** y **Ocean Translations**, y analizaré esta última en mayor profundidad.

**Rosario Traducciones y Servicios** ([www.rosariotrad.com.ar](http://www.rosariotrad.com.ar)) fue fundada por María Gabriela Morales, traductora de inglés y francés, quien fue la cofundadora de Lazoski, Beninatto y Asociados Argentina y lideró su centro de traducción al castellano. Lazoski, Beninatto y Asociados fue luego adquirida por Language Management International (LMI) en 1996. En 1999, Berlitz GlobalNET adquirió LMI. Fue entonces cuando decidió Gabriela Morales decidió abrir su propia empresa de localización. De acuerdo a su sitio web, Rosario Traducciones y Servicios tiene su sede en Rosario "donde se encuentra uno de los más prestigiosos núcleos de formación de traductores de América Latina, el Instituto Olga Cosettini". Según nos informó su directora ([ver entrevista Nro.6](#)), la empresa trabaja con una combinación de personal permanente y una red internacional de profesionales. Los coordinadores o gerentes de proyecto se ocupan desde un único punto de contacto de las necesidades de comunicación multilingües de su empresa.

**Ushuaia Solutions** ([www.ushuaiasolutions.com](http://www.ushuaiasolutions.com)) es una empresa de traducciones rosarinas que trabaja con clientes de todo el mundo. De las 3 empresas rosarinas analizadas, es la que más se semeja a una empresa tradicional. Por ejemplo, cuenta con un departamento de Recursos Humanos encargado de la selección y capacitación del personal, organización de actividades y eventos, fiestas de despedida de año, celebración del día del traductor, realización de presentes, etc. Además cuentan con oficinas con personal estable en el microcentro de la ciudad de Rosario. No se trata de un grupo sino de una agencia que cuenta tanto con personal fijo como independiente en el país y en el extranjero.

**Ocean Translations** ([www.oceantranslations.com](http://www.oceantranslations.com)) Se trata de un grupo de traductores que se formó hacia el año 2000. Su característica principal, y novedosa para el área de Rosario, es que comparten gastos y recursos tecnológicos. Alquilan una oficina en el centro de la ciudad, que actualmente cuenta con 12 computadoras de última generación. El grupo está constituido por unas 15 personas que trabajan en su mayoría desde la oficina y por aproximadamente 50 teletraductores independientes contratados para proyectos específicos.

Las máquinas están a disposición de traductores freelance que participen para un proyecto específico de Ocean y quieran utilizar los equipos de la empresa en lugar de trabajar desde su casa. En la oficina trabajan traductores, lingüistas y diseñadores gráficos con un fin común.

El staff fijo también puede trabajar desde su casa si así lo prefiere ya sea parcial o totalmente. Cuentan con un equipo técnico al servicio de la empresa, que se encarga por ejemplo, de instalar el software necesario para un proyecto determinado. Tal vez este modo de funcionamiento "mixto" sea un paso intermedio que puede ayudar a que las empresas y los usuarios vayan incorporando las TIC de manera gradual, acorde a las políticas tecnológicas de su entorno.

Betty Galliano, la coordinadora del grupo ([ver entrevista nro. 16](#)) describe las actividades de Ocean de la siguiente manera: "Nosotros nos dedicamos específicamente a la traducción, edición y a veces hacemos una verificación, que sería un proofreading (nota: edición), de distintos tipos de materiales. Por ejemplo, trabajamos con manuales que nos mandan de la Organización Mundial de la Salud, trabajamos para Naciones Unidas, para la OMS, trabajamos para la Biblioteca Cochrane, éstos son todos proyectos relacionados con el ámbito médico, traducimos páginas web, hacemos localización de software, nos orientamos específicamente a áreas muy definidas que son la medicina y odontología, telecomunicaciones, y algunos temas relativos a finanzas y temas contables. Y ahora comenzamos a trabajar un poco en ciencias políticas".

Betty Galliano también reflexiona acerca de cómo la introducción de la tecnología fue cambiando a la profesión: "Cuando yo empecé a trabajar no existía ni siquiera el Liquid Paper, cuando te equivocabas en una palabra, tirabas la hoja y volvías a hacerla, se hacía con máquinas de escribir, a veces la máquina de escribir se quedaba sin tinta. Después salió el Liquid Paper o algo parecido, no recuerdo bien como se llamaba. Después salieron unas máquinas de escribir que tenían como un visor que para nosotras era la panacea, en donde podíamos volver atrás y corregir el texto, pero no podíamos capturar la memoria, se trabajaba sobre el texto, o sea, vos tenías el texto en inglés y sobrescribías para poder ser fiel al formato. Ni se hablaba de diseño gráfico, no se sabía lo que era DTP, que para nosotros es un tema común, o sea, que nosotros lo único que hacíamos era entregar papeles con un contenido pero, no teníamos la posibilidad siquiera de buscar en Internet, consultábamos libros, consultábamos diccionarios, todo en papel. (...) Hoy es tecnología totalmente diferente, un abordaje totalmente diferente". En resumen, Galliano considera que gracias a la introducción de NTICs se profesionalizó la tarea del traductor y les permitió ocupar espacios internacionales que antes no existían.

La coordinadora del grupo también deja en claro cuáles son las ventajas de contar con una oficina donde los traductores puedan desarrollar el teletrabajo: "En nuestra oficina cada uno tiene una llave, entra y sale cuando quiere, prende el aire acondicionado o la calefacción cuando quiere, hablan por teléfono cuando quieren, tiene plena libertad de hacer lo que quieren, excepto cuando hay una entrega que ahí se tienen que quedar. No tienen horario de trabajo, es un tiempo flexible, y es lo mismo que estar trabajando en tu casa, con la diferencia que ahí tenés más material que compartimos entre todos y compartís los gastos de la oficina".

En cuanto a la preferencia entre la casa o la oficina, la coordinadora de Ocean afirma: "Los diseñadores prefieren trabajar en la oficina. Los traductores, la gran mayoría cuando empiezan quieren estar en la oficina, y cuando están formados se van a su casa. Bueno, hay excepciones pero es muy difícil encontrar gente que aunque estén compartiendo la oficina, quieran estar en la oficina. Prefieren estar en sus casas (...) Yo creo que por comodidad, porque la oficina no deja de ser una oficina y en tu casa tenés la posibilidad, si sos mujer, joven, con hijos o con novio, tenés la posibilidad de atender a tus chicos o suspender y hacer la comida. Es mucho más difícil también pero si tenés la posibilidad de a la mañana quedarte en pijamas y trabajar toda la noche, lo haces".

Dos integrantes del grupo Ocean Translations explican, desde su punto de vista, las diferencias entre trabajar desde su casa y trabajar desde el centro de recursos compartidos ([ver entrevista doble nro. 3](#)):

"N: Por un lado, al trabajar en tu casa tenés la comodidad de los horarios y la comodidad de tu casa, pero por otro lado si trabajas en una oficina tenés muchos más recursos disponibles, en lo tecnológico.

G: Si, a mi me pasa lo mismo, la flexibilidad de los horarios es buenísima en tu casa, podés manejar y hacer muchísimas actividades, y, en la oficina, a parte de tener más

recursos, son más los conocimientos, porque hay muchas personas que se interrelacionan e intercambian conocimientos continuamente y aprendés mucho más.

P: Y, en la oficina, ¿qué otras personas hay aparte de traductores?

G: En la oficina hay traductores, hay editores, hay...

N: Hay alguien encargado del diseño, o sea, traducimos, se edita, y después se manda a diseño, que es la última etapa de todos los trabajos...

G: ...y también hay PM (nota: project manager o "gerentes de proyecto"), que pueden ser (o no) traductores y editores.

(...)

N: Y, tiene sus ventajas y sus desventajas, trabajar con gente te permite consultar y aprender más rápido más cosas, o perder menos tiempo, pero por otro lado te distrae más, trabajando solo rendís mucho más, te concentras más.

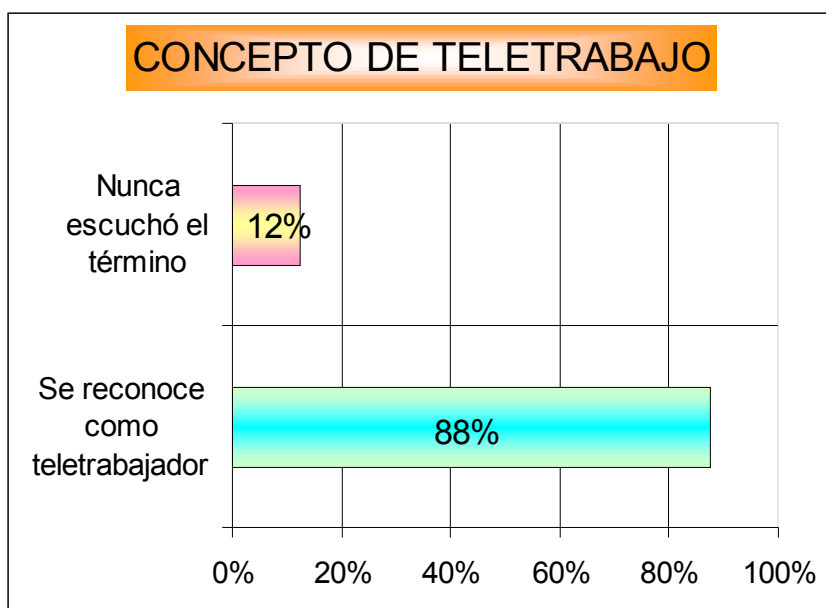
G: Si, en la oficina por ahí son más las tareas adicionales que no están contempladas digamos...

P: ¿Cómo cuáles?

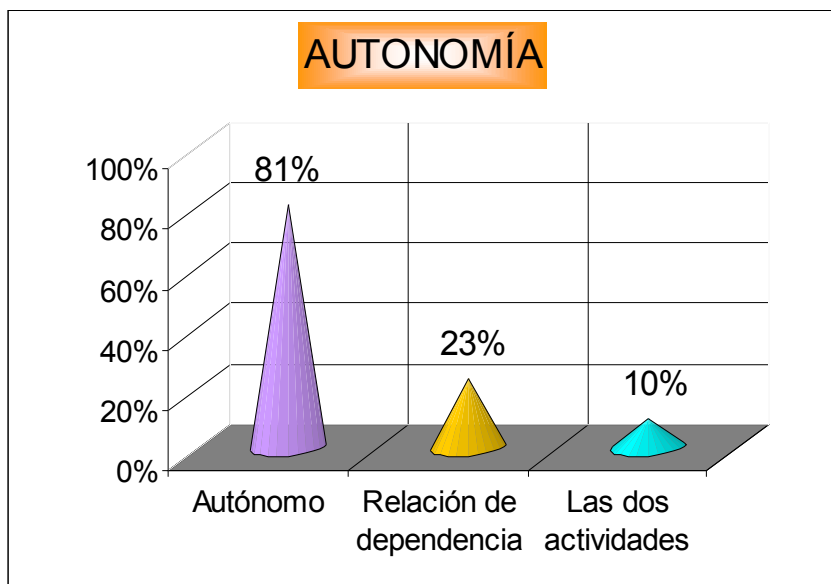
G: Y... porque a nosotros nos pagan por nuestra producción y tenemos que responder preguntas, resolver problemas y manejar proyectos, que requieren tiempo, en cambio en tu casa, recibís la traducción, la traducís y rendís mucho más, pero también está lo otro, que aprendes mucho más, y todo ese conocimiento es súper importante."

Se desprende de la observación participante realizada en el local del grupo de trabajo Ocean Translations (ubicado en el centro de la ciudad) que todos los teletraductores contaban con mesas y sillas ergonómicas, buena iluminación y equipos nuevos para todos los integrantes. El local cuenta con buena ventilación, aire acondicionado, calefacción, baño y cocina. Además, tiene un pequeño patio (el cual se utiliza para fumar, entre otras actividades).

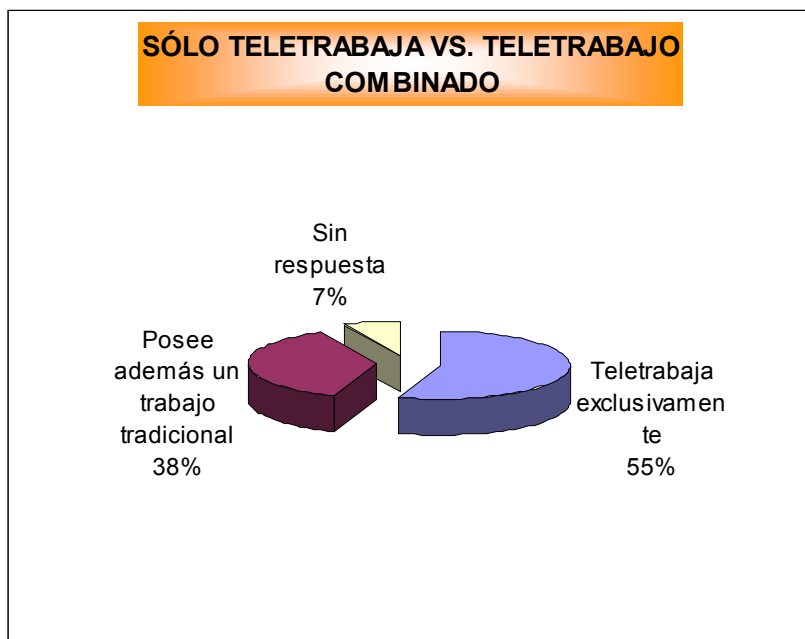
En cuanto a la penetración del concepto de teletrabajo en la comunidad de teletraductores rosarinos, debo admitir que partí del preconcepto de que la mayor parte de los teletraductores rosarinos o que trabajaban para empresas rosarinas no sabían que estaban teletrabajando. Sin embargo, la encuesta demostró que mi preconcepto estaba equivocado. Un 88% de la muestra nacional afirmó conocer el término "teletrabajo" y se reconoce como teletrabajador. El 12% de los encuestados nunca había escuchado mencionar el término.



En cuanto al estatus autónomo versus trabajador en relación de dependencia, el 81% de la muestra trabaja como teletrabajadores autónomos, mientras que el 23% trabaja aún en relación de dependencia y un porcentaje del 10% realiza ambas actividades.



Dentro del porcentaje del 88% que se reconoce como teletrabajador, el porcentaje que teletrabaja exclusivamente es del 55%; el resto (38%) cuenta también con un empleo de tipo tradicional. En el caso de quienes no han abandonado su trabajo tradicional, esta tendencia se debe, en gran parte a que parte de los teletrabajadores sienten que el teletrabajo no les brindará una seguridad económica que sí les brinda un trabajo de oficina al contar con un sueldo fijo establecido por mes.



## **FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL TELETRABAJO**

### **DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL TELETRABAJADOR**

A nivel personal, la principal desventaja es **la sensación de soledad**. La falta de interacción diaria entre compañeros y la imposibilidad del contacto cara a cara puede provocar aislamiento o soledad. Antonio Padilla afirma que la principal queja de los teletrabajadores, en términos generales, es el aislamiento.

Algunas respuestas de las traductoras encuestadas en relación al **aislamiento**:

“Al trabajar con la modalidad freelance yo tengo que trabajar en casa sola y me gustaría poder trabajar más en un grupo de trabajo donde estemos (nota: presencialmente) juntos”. (informante nro. 15),

“Entre las escasas desventajas está el hecho de que disminuye notablemente el contacto “físico” personal con los clientes y / o colegas.” (informante nro.30)

“En cuanto al aislamiento, que es uno de los temas que se tiene como desventaja, teniendo el MSN abierto no estoy incomunicada. Ahora sólo teletrabajo. De repente sí noto que me gustaría tener a alguien a quien consultar en forma presencial, ante dudas en las que dos personas delante de un papel piensan mejor que una sola, y chatear o mandar un mail no es lo mismo”. (informante nro. 33)

“Esa variedad de herramientas hace que no sea necesario ver prácticamente a nadie del ambiente laboral, lo cual en épocas de picos de trabajo me genera un elevado estrés, principalmente por el aislamiento que provoca. Es por eso que prefiero combinar la traducción con la actividad de intérprete de conferencias, que me brinda la posibilidad de relacionarme socialmente en el ámbito del trabajo”. (informante nro. 36)

“Otro cambio es la ausencia de contacto con personas, hay que generar espacios obligatoriamente para encontrarse con amigos, de lo contrario el teletrabajo termina encerrándonos”. (informante nro. 25)

La cuestión del aislamiento preocupa a la mayoría de los teletrabajadores en todo el mundo. Uno de los encuestados, un teletrabajador español, también se refiere al hecho del aislamiento y las maneras alternativas de evitarlo. “El aspecto más duro, sin duda, del teletrabajador es la necesidad de una disciplina de trabajo férrea (nadie indica cuándo hay que empezar a trabajar, los horarios debes marcarlos tú mismo) junto con la “soledad” en el trabajo (no hay compañeros de oficina con los que hacer una pausa y tomar un café, comentar un problema laboral, etc.). Sin embargo, la mayoría de teletrabajadores acaban creando ese mismo tipo de relaciones con compañeros de trabajo por métodos de telecomunicación: teléfono, chat, o videoconferencia, además de poder incluir a amigos y familiares que no trabajan en el mismo sitio que tú dentro de esas personas con las que te relacionas durante el trabajo (puedes llamar por teléfono a un amigo, hablar con tu hermano por el Messenger, etc. mientras trabajas).”

En cuanto a la relación entre teletrabajo y socialización, la entrevistada nro. 1 afirma lo

siguiente: "No es que cuando vos teletrabajas no socializás, pero socializás menos, por ejemplo yo que tengo el escritorio en casa, estoy todo el día en mi casa, cuando salgo, salgo a la noche, o para ir al gimnasio, o para ir, no sé, un rato a distraerme con mi pareja, que sé yo al cine o una cosa así, pero no es más una relación de cuerpo a cuerpo como haces en un ambiente más típico de la relación de dependencia, una oficina, una empresa, un negocio, a ese nivel perdés un poco el contacto cuerpo a cuerpo así, la cercanía física con otras personas, interactuás pero generalmente interactuás virtualmente, por chat o por teléfono, es otro tipo de relación, no digo que sea mejor ni peor, es otro tipo de relación, seguís manteniendo contacto con otras personas con las que laborás obviamente pero no es lo mismo. No es lo mismo que tener el compañero al lado y tomarte un cafecito o charlar sin intermediación de una herramienta tecnológica, no es lo mismo."

Otra de las consecuencias negativas a superar (en el caso de los teletrabajadores que no son autónomos sino que forman parte de una pyme) **es la sensación por parte de los teletrabajadores de que su carrera se estanca**, ya que piensan que si no ven su trabajo no pueden valorarlo en su justa medida. Muchas veces, quienes logran los mejores ascensos dentro de la empresa es quienes son visiblemente exitosos. Por esta razón algunos trabajadores sienten cierto recelo trabajando "en la oscuridad" ya que creen que esto podría afectar su carrera profesional dentro de una organización.

Otro factor muy importante es que no todos los trabajadores son capaces de **compaginar trabajo y familia**. Si el teletrabajador no logra separar estos dos ámbitos, podría suceder que el teletrabajador asumiera más tareas domésticas de las que puede realizar para el correcto desempeño de su trabajo. Una de las teletraductoras encuestadas (informante nro. 25), afirma: "Llevó mucho tiempo lograr un equilibrio entre trabajo y hogar. Hoy el horario de trabajo es estrictísimo y el del hogar intento que así lo sea también. La invasión de un ámbito sobre el otro es alienante, no se trabaja bien y se atiende mal a la familia, con pésima calidad en las horas destinadas a la familia porque cuesta mucho lograr un quiebre entre ambos ámbitos."

Una de las directoras de una empresa rosarina entrevistada ([ver entrevista Nro. 10](#)) que recientemente instaló una oficina en Funes con una colega afirma: "Nos ordenamos un montón en cuanto a horarios y separamos familia y trabajo. Mis nenas, por otro lado, no están tan contentas. Si bien estaba trabajando y no necesariamente "con ellas", antes estaba más en casa y se ve que extrañan la presencia. Pero en una hora en la oficina hago lo de tres en casa, así que... Los clientes se pusieron contentos. Creo que les gustó el hecho de que aumentamos la capacidad y la disponibilidad, además, esto significa un avance."

Ante la pregunta acerca de si la relación teletrabajador-familia mejor o empeora con teletrabajo Antonio Padilla ([ver entrevista nro. 12](#)) afirma: "Yo creo que si hablamos de teletrabajo en el domicilio sí afecta a esta relación. Hay que explicar a las distintas partes de la familia en qué consiste el teletrabajo, que se está trabajando aunque se está en casa. Además hay que darles alguna compensación a los demás miembros si se utiliza tiempo de ocio o de fin de semana para teletrabajar, como algún viaje o no ir a trabajar y estar de ocio otros días."

Por otra parte, uno de los fenómenos observados en aquellos teletrabajadores más satisfechos con este sistema es el **de aumentar continuamente las horas dedicadas**

**al trabajo**<sup>1</sup>. Se detecta un aumento promedio de dos horas semanales en el horario de trabajo, sin recibir ningún tipo de presión para ello, lo cual también puede repercutir negativamente en la vida familiar (ver "Factores Psicológicos a tener en cuenta"). Las mujeres suelen quejarse de que el ambiente laboral invade el hogar y que ni familiares ni amigos consideran que el trabajo en la casa es un "verdadero trabajo", por lo cual se las considera disponibles full-time para las tareas de la casa.

En la última pregunta de la encuesta realizada a los teletrabajadores, muchos de los traductores se refirieron a este problema. Algunos de sus comentarios respecto a este tema:

"El teletrabajo me convirtió en una adicta al trabajo... no puedo levantarme de la silla hasta que no termino de trabajar y no me doy cuenta del tiempo que paso frente a la computadora. Mi problema es que me exige mucho y al no tener que cumplir un horario me paso todo el día trabajando y no me hago un tiempito para mí". (informante nro. 11).

"Sólo fue difícil cuando nació mi hijo pero lo acostumbé a verme trabajando en la máquina y me concentro tanto que en casa me ven como a un mueble más. Por supuesto que debí acostumbrarme a trabajar con interrupciones o a compensar algunas horas durante la noche. Por otro lado lo bueno es que no necesito salir de casa ni dejar a mis hijos para poder hacer un trabajo que me gusta y me rinde económicamente". (informante nro. 2)

"A veces me resulta difícil hacerme un tiempo para visitar a familiares y amigos que antes solía ver más a menudo y también suelo postergar, por ejemplo, visitas al médico (siempre que no sea nada urgente, por supuesto). De todos modos, es esta la modalidad de trabajo que prefiero". (informante nro. 6)

"Como experiencia positiva podría señalar la de poder trabajar sin horario de entrada o salida. Pero esto tiene su contrapartida negativa: justamente al no tener horario fijo muchas veces los clientes se "adueñan" de nuestro tiempo y exigen entregas que nos demandan trabajar durante fines de semana, feriados, etc. Es decir, a veces siento que no se respeta la vida personal, familiar, u horarios de descanso. Si el cliente vive en otro lugar del planeta, justamente calcula que mientras él descansa hay otra persona que está haciendo el trabajo para que cuando prenda su computadora él lo encuentre hecho". (informante nro. 41)

"Experiencia negativa: a veces resulta difícil combinar trabajo con el estar al cuidado de un hijo que solicita tu atención todo el tiempo" (informante nro. 8)

"La desventaja principal es la gran cantidad de horas que uno pasa frente a la PC y la "esclavitud" con la computadora, la "teledependencia" (estar pendiente de los mails, esta permanentemente online, etc.) y a diferencia de un trabajo normal, generalmente se trabaja fines de semana, feriados, etc." (informante nro. 9)

"A veces, esto tiene sus contras, ya que se sufren interrupciones que no tendrían lugar en una oficina. De todos modos, sigo prefiriendo las ventajas de estar en mi casa". (informante nro. 12)

"La única dificultad que se me presentó con esta modalidad de trabajo es la que se puede presentar también en cualquier otro trabajo, cuando no se alcanzan los plazos es necesario trabajar de noche porque el día no siempre alcanza o si tengo que hacer algún trámite o ir al médico o algo por el estilo se pierde tiempo que hay que recuperar de noche. Y eso a veces genera conflictos en la casa. Pero no es algo de todos los días ni algo que no se pueda soportar" (informante nro. 13)

"Aspectos negativos: exceso de horas dedicadas al trabajo debido a la exigencia de los plazos de entrega" (informante nro. 16)

"Aspectos negativos: a) dificultad para trazar límites entre el ambiente laboral y el ambiente familiar: coexiste oficina laboral con vivienda familiar. Superposición de espacios. b) El horario de trabajo suele extenderse más allá de lo que es normal para los casos en que el ambiente laboral y la vivienda son espacios separados; cuando se trabaja en grupo, no siempre los teletrabajadores eligen el mismo horario para trabajar, por lo cual adaptarse a los horarios de los compañeros de grupo a veces implica extender las horas de trabajo propias. c) Imposibilidad de controlar el flujo de trabajo o los plazos de entrega; muchas veces el trabajo se concentra los fines de semana, cuando los demás integrantes de la familia no trabajan, y deja libre los días de semana, cuando los demás integrantes de la familia trabajan, lo cual impide coincidir en los tiempos de ocio y descanso con los demás integrantes de la familia. c) Alto grado de estrés generado por plazos de entrega relativamente cortos (específicamente en lo relacionado con las tareas de traducción); d) ansiedad y dependencia de medios tecnológicos de comunicación (por ej., alto grado de dependencia al correo electrónico)." (informante nro. 42)

"Tuve que "re-aprender" a distribuir mi tiempo para poder seguir visitando a familiares y amigos" (informante nro. 55)

"Lo negativo: el aislamiento, el trabajo sedentario, y la dificultad para manejar los propios límites y no afectar las horas de descanso o los fines de semana". (informante nro. 28)

"Lo positivo es la posibilidad de combinar familia y trabajo, ya que uno no pasa tantas horas fuera de su casa como en un trabajo "tradicional". Lo malo, justamente, creo que tiene que ver con lo mismo....¿dónde está el límite entre la familia y el trabajo cuando el trabajo se hace en casa?????" (informante nro. 29)

Inicialmente, con un solo equipo de computación, trajo inconvenientes en la división de horas de trabajo y el uso familiar al que estaban acostumbrados los demás miembros de la familia. Pero luego se llegó a un acuerdo, en el que todos cedieron una parte. Luego, hasta contar con un espacio separado del hogar, interfirió mucho el bullicio normal hogareño, o para la otra parte, la imposibilidad de realizar tareas comunes a toda familia: ver televisión, escuchar música, invitar amigos, acostumbrarse a atender el teléfono formalmente como se requiere en un ámbito laboral. Para la familia es difícil comprender que el teletrabajador (sobre todo si se es madre) está allí pero no está en casa. (informante nro. 40)

"El teletrabajo permite trabajar desde cualquier lugar donde se tenga acceso a internet. Además el estar en casa permite desarrollarse profesionalmente y económicamente sin dejar de pasar tiempo con nuestros hijos. Esto a su vez genera un desgaste mayor que en

un trabajo "convencional" debido a que deben realizarse varias tareas al mismo tiempo como, ocuparse de realizar una traducción y a la vez cambiar pañales, hacer mamaderas, llevar los chicos al colegio, ocuparse de que hagan la tarea, etc. Si bien este trabajo nos trae infinidad de beneficios, cuando uno es mujer y madre de hijos pequeños eso genera un desgaste superior a cualquier otro trabajo. El trabajar sin poder desconectarse de las tareas domésticas y el cuidado de los hijos durante las horas laborales genera un desgaste mayor al de una persona que durante las 8 hs que trabaja fuera de su casa solo tiene su concentración puesta exclusivamente en el trabajo. (...) El inconveniente que le encuentro a este tipo de trabajo, es que se transforma en algo muy solitario si uno lo hace desde su casa. Si bien uno tiene contacto via email con infinidad de personas de todo el mundo, falta el contacto en forma personal. Uno trabaja muchas horas en contacto con la computadora y a veces hace falta un poco de relación social". (informante nro. 43)

"El teletrabajo es básico para subsistir (nota: como traductor) pero puede convertirse en el peor de los demonios si en lugar de controlarlo nosotros dejamos que nos controle él". (informante nro. 44)

Uno de los aspectos negativos del teletrabajo es la manera en que socava el contacto directo con la sociedad y la naturaleza. Otra desventaja está en que, al ser una actividad sujeta a los vaivenes del mercado internacional y no contar con un marco legal o laboral similar al de otros trabajos en relación de dependencia, el teletrabajo en traducción no asegura una estabilidad a muy largo plazo. Por último, el teletrabajo es muy incierto porque, a pesar de haber muchas posibilidades de trabajo, a veces no se sabe muy bien dónde apuntar por que nos hacen los conocimientos o la experiencia que, por ejemplo, en el ámbito de una empresa común y corriente estarían a cargo de otras personas". (informante nro. 46)

Otro punto en contra del teletrabajo es que a veces es **poco valorado socialmente**. La entrevistada española, (nro. 4) afirma que "una queda para hacer los encargos de los demás, todos se creen que pueden visitarte a cualquier hora: "total, como vas a estar en casa..."; se difumina muchísimo la barrera entre vida privada y vida laboral y hay una tendencia a trabajar más de lo que se trabajaría en un trabajo tradicional".

"Considero como conclusión que es una nueva buena forma de trabajar, aunque desgraciadamente no tiene el reconocimiento social, se cree que porque se hace desde "casa" es menos la responsabilidad y la tarea más leve". (informante nro. 42)

Otro punto de gran importancia es el **vacío legal** que existe en este momento respecto al teletrabajo. En este sentido, ya que el teletrabajo no constituye un trabajo específico, prácticamente todos los modelos de contrato existentes en la actualidad son elaborados por las empresas siguiendo sus propios criterios, lo cual repercute negativamente en la protección social del teletrabajador. Uno de los ejes del trabajo de Sonia Boiarov, directora del Centro de Teletrabajo de la UBA, es promover la discusión sobre el encuadre legal del teleempleado en relación de dependencia. Entrevistada por Clarín, segura: "Para que el teletrabajo se pueda implantar correctamente, con la legislación adecuada y no se convierta en un mero instrumento de desregulación laboral, de abaratamiento indiscriminado de costos, se hace imperativo un marco legal claro, que no existe en la actualidad"<sup>2</sup>.

Uno de los objetivos del Primer Congreso Iberoamericano de Teletrabajo (celebrado en septiembre de 2002) fue promover la discusión acerca del encuadre legal del teleempleado en relación de dependencia.

En general, podríamos decir que los efectos del teletrabajo pueden ser ambivalentes en el sentido de que pueden ser un elemento de mejora de la calidad de empleo o un instrumento de aumento de la precariedad laboral. En este sentido, Sonia Boiarov afirma: "Las tecnologías por sí mismas no son ni buenas ni malas, lo que les da valor o se les quita es el uso que se hace de ella. Para que sean una realidad dignificante, quienes las utilizan deben hacerlo con responsabilidad social<sup>3</sup>."

## **DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA ORGANIZACIÓN**

Uno de los efectos secundarios que pueden surgir en la adopción del teletrabajo es la **incapacidad de los directivos para aceptar el nuevo tipo de relación laboral**, ya que la falta de contacto con sus empleados lleva a la sensación de pérdida de las señales visibles de su poder o de su status.

Desde el punto de vista organizativo, es común cierto rechazo por parte de los directivos ya que sienten que pierden el control directo sobre sus empleados. Como la supervisión ya no puede ser continua, sienten que podrían eventualmente perder el control sobre sus subordinados.

En muchos casos el distanciamiento físico entre el trabajador y la organización puede provocar **problemas de comunicación**. Si bien las telecomunicaciones permiten que se mantenga la información del día, se recomienda que existan encuentros personales entre superiores y teletrabajadores para limar asperezas, con una periodicidad que dependa de la tarea realizada.

Otra de las desventajas del teletrabajo para las organizaciones es el hecho de que cuesta de acostumbrar a los directivos y empleados al sistema de "**logro por objetivos**", ya que surge una desconfianza inicial sobre las horas que el teletrabajador dedica al trabajo.

Otro de los factores que podría ser percibido como un elemento negativo del sistema de teletrabajo es el tema de la **seguridad en las comunicaciones y la confidencialidad**. Ya que las transmisiones de información relativas a la empresa van a circular por Internet, se tiende a pensar por parte de los directivos que cualquiera puede acceder a ésta. Sin embargo hoy en día existen complejos sistemas de firewalls y acceso identificado a archivos de la organización que resolverían este problema.

En el contexto de la economía de la información, se da una combinación entre las relaciones laborales clásicas y las nuevas relaciones laborales. En este contexto las organizaciones deben desarrollar nuevas pautas de acceso al mercado laboral, control de la información, manejo de conflictos y comunicación interna. Por ejemplo, en el área de Recursos Humanos, la implantación del teletrabajo supondrá un esfuerzo en cuanto a formación y capacitación de los trabajadores para proveerlos de conocimientos en informática y telecomunicaciones. Además, no todos los trabajadores desearán o podrán teletrabajar. En principio se aconseja la introducción en primer lugar para quienes tengan hábitos de trabajo coherentes y firmes y disfruten de cierto grado de estabilidad familiar. El perfil del teletrabajador europeo se caracteriza por tener menos de 40 años, ser trabajador autónomo y trabajar en actividades relacionadas con el procesamiento de información.

Si bien el teletrabajo puede ayudar a la organización, las barreras para su introducción se deben principalmente a la persistencia de los modelos organizativos que han gobernado el siglo XX (taylorismo, fordismo y toyotismo principalmente).

## VENTAJAS DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL TELETRABAJADOR

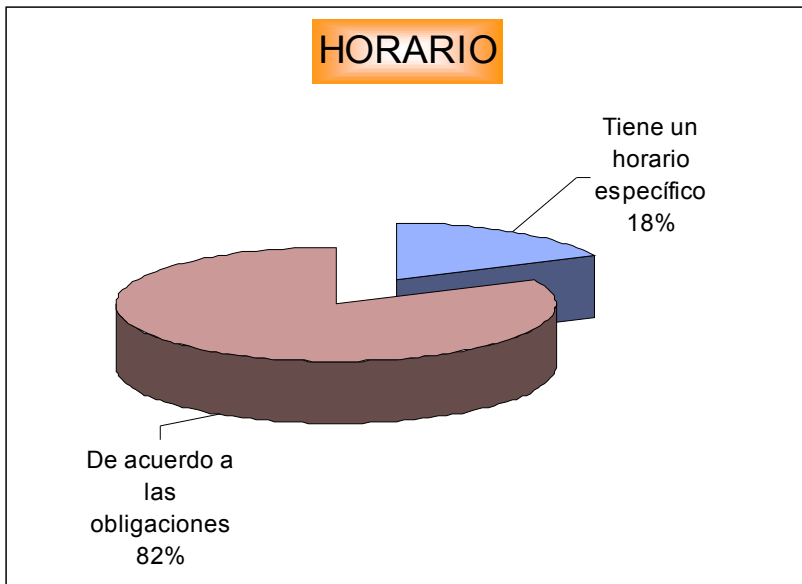
La mayor parte de los encuestados resalta como la principal virtud del teletrabajo la **libertad** que éste les otorga para administrar su tiempo y su vida en general. Se produce un **aumento la flexibilidad**, tanto de horarios como del orden de las tareas a afrontar, lo cual le permite distribuir el tiempo de la forma que crea más conveniente y le facilita un mayor autocontrol. El 80% de los encuestados considera que el teletrabajo le brinda una mayor flexibilidad horaria. Este aspecto suele dar lugar a un incremento de la productividad del trabajador.

En la entrevista nro. 1, se menciona este elemento clave: "la ventaja que tiene es que vos manejas tus tiempos, te organizas para que cuando no hay laburo aprovechás y hacés otras cosas, tenés libertad para las vacaciones, digamos, en algún sentido sos tu propio jefe, entonces te podes organizar cuándo tener alguna vacación... No, a ese nivel es muy bueno, si tenés que encontrarte con alguna amiga o con alguien decís: listo, corto, me voy a tomar un café, vuelvo después y recupero en otro horario, cosa que, obviamente, en una relación de dependencia no lo podes hacer".

La entrevistada nro. 2 aporta lo siguiente: "El teletrabajo me conviene mucho en este momento porque tengo 2 chicos pequeños, entonces eso hace que yo no tenga el costo de desplazarme de mi casa y sacarlos de mi casa y poder compartir el tiempo con ellos, pero a su vez, lo que tiene el teletrabajo es que uno se encierra mucho, y a mi me gusta el contacto con la gente, entonces me gustaría pero no como único trabajo, me gusta también tener un trabajo en la calle digamos".

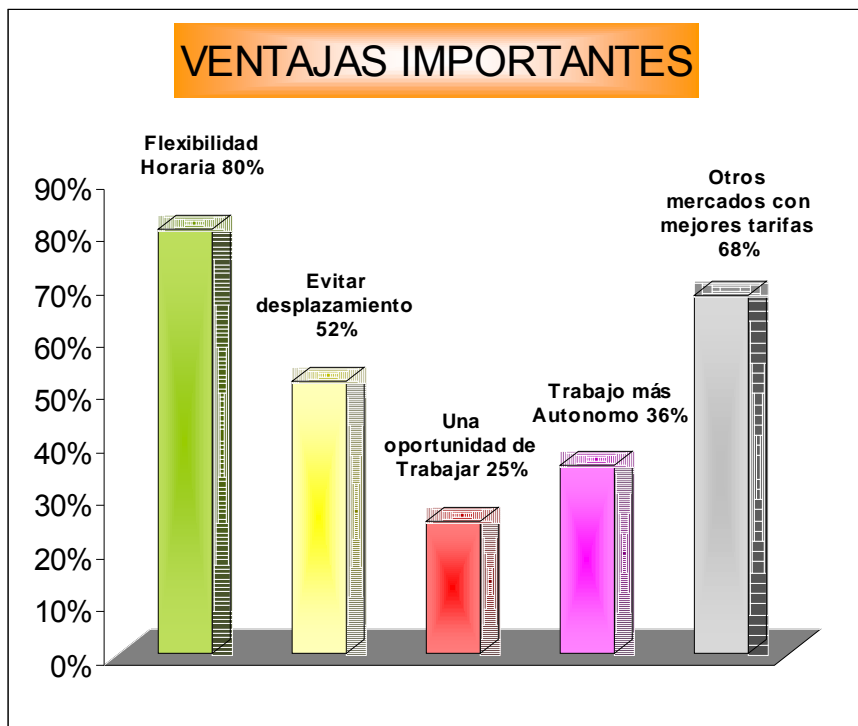
El entrevistado nro. 17, Alfredo Eandrade, teletraductor de 37 años, afirma: "El impacto del teletrabajo en mi vida es notable. Tengo dos vocaciones fuertes que son la de tripulante de aviación comercial y la de traductor para la industria cinematográfica. La segunda es a distancia exclusivamente. Si no fuera mediante el teletrabajo, no podría combinarlas".

El 82% del total de la muestra afirma que decide su horario de trabajo de acuerdo a las obligaciones del día, con lo cual la flexibilidad horaria se convierte en un elemento clave a la hora de elegir esta actividad. El 18% restante prefiere contar con un horario preestablecido.



El **ahorro de tiempo** por evitar desplazamientos es un indicador de gran importancia. Si bien partí del preconceito de que el tema de la pérdida de tiempo asociada a los desplazamientos probablemente era un problema de mayor importancia en Buenos Aires, ya que las distancias en Capital Federal y el Gran Buenos Aires son mucho más extensas que las distancias entre 2 puntos cualquiera de la ciudad de Rosario, las encuestas arrojaron que el 52% del total de la muestra lo elige como una de las principales ventajas del teletrabajo, la cual sólo es superada por el 80% de preferencia de la ya mencionada flexibilidad horaria.

Dentro de la categoría "otras ventajas" surgieron cuestiones como: capacitación continua, equipamiento tecnológico por parte de la empresa, la posibilidad de trabajar para diferentes personas y en diferentes grupos en cada nuevo proyecto y de esta manera ampliar los contactos, posibilidad de realizar consultas online a otros colegas, mayor libertad en todos sus aspectos, no tener que usar determinada ropa, libertad para tomar recreos y no tener jefes directos.



La entrevistada nro. 4, de nacionalidad española, afirma como hecho positivo lo siguiente: "No hace falta desplazarse todos los días hasta el trabajo (ni atascos, ni agobios en el transporte público)".

Otro aspecto para mencionar es el del **incremento de las oportunidades de trabajo**, ya que el teletrabajador no se encuentra ya limitado por la localización geográfica o por los horarios para aceptar un empleo, lo cual le permite elegir trabajos más deseables. El 25% considera que el teletrabajo les brinda "una posibilidad de trabajar" y el 36% considera que les da la posibilidad de "un trabajo más autónomo". Para quienes padecen incapacidades físicas, o quienes tienen niños, enfermos o ancianos a su cuidado, constituye una manera de integrarse al mercado laboral. Para quienes deban mudarse de ciudad o país a causa del trabajo de algunos de los cónyuges, les permite seguir conservando su trabajo a distancia.

La entrevistada nro. 2 coincide con esta idea: "Para mí la ventaja del teletrabajo, si sos una persona organizada te permite compartirlo con otras actividades, otros trabajos de forma independiente que es lo que hago yo, entonces eso te permite tener horarios flexibles, y tomar trabajos, dejar trabajos, poder diversificar digamos, que eso para mí es muy importante, y decidir, a que le dedicas más tiempo".

Otra característica que resalta gran parte de los encuestados (un 68% del total de la muestra) es la posibilidad de **acceder a mercados laborales con mejores tarifas**, como lo son el europeo y el norteamericano gracias a la relación de cambio 3 a 1. Visto desde ese punto de vista, el teletrabajo abre una gama de oportunidades interminables para los que trabajan con la información: su mercado no es un país o área en particular sino el resto del mundo.

Una de las ventajas o características más valoradas del teletrabajo es la posibilidad de **combinar de forma aceptable y satisfactoria la vida laboral y la familiar**. El hecho de trabajar desde el domicilio propio permite el dedicar más tiempo a la familia, e incluso

el afrontar tareas como el cuidado de los hijos y de personas a cargo (ancianos, niños, enfermos).

Algunos testimonios:

"También me da libertad para trabajar desde cualquier lugar, lo cual me resulta muy práctico ya que suelo visitar a mi familia en el interior y trabajar desde allí". (informante nro. 38)

"Como experiencia positiva podría señalar la de poder trabajar sin horario de entrada o salida" (informante nro. 41)

"...hace poco, sólo tres meses, tuve una beba, y esta modalidad me permitió trabajar embarazada y días después del parto, y ahora poder estar con ella, amamantar, en fin, cumplir con los deberes de mamá. Ya que me permite organizar el tiempo de trabajo como prefiera, sin depender de terceros, ni cumplir horarios estrictos".(informante nro. 42)

"...creo que es impagable la posibilidad de poder disfrutar de cada minuto en la vida de un hijo y de cada logro conseguido por este a diario, aunque eso implique un desgaste físico mayor" . (informante nro. 43)

"Cuento con un ambiente familiar que se muestra comprensivo ante la exigencia que se me presenta esporádicamente. Creo que se debe a que no es continuo". (informante nro. 3)

"El hecho de trabajar desde mi casa me permite combinar mis obligaciones laborales con las tareas diarias y me da la posibilidad de ejercer mi profesión desde el lugar que más cómoda me siento." (informante nro. 6 )

"A mi entender, la ventaja de lograr cierta disciplina laboral contribuye a la organización horaria y, por lo tanto, a una buena combinación de trabajo y familia. Mis 10 años de trabajo en esta modalidad me han ayudado a perfeccionar este objetivo y puedo decir que he logrado un equilibrio bastante placentero". (informante nro. 7)

"Experiencia positiva: la más importante, entre otras, es no me veo obligada a dejar a mi hija pequeña con otras personas ni enviarla a guarderías". (informante nro. 8)

" ...el teletrabajo me permite trabajar y a la vez estar en casa para monitorear el desarrollo de mis hijos; aunque cuando eran pequeños había una persona que se ocupaba de ellos, yo estaba presente en caso de necesidad". (informante nro. 12)

"Por un lado porque puedo trabajar para diferentes agencias o traductores y participar en diferentes proyectos, con lo cual aprendo muchísimo y me contacto con diferentes personas. Por otro lado me interesa esta modalidad de trabajo porque así uno puede organizar sus horarios de trabajo de la manera en que mejor le convenga, es decir, no existe una dependencia horaria fija. Y además puedo dar clases, que es otra de las cosas que me gusta hacer". (informante nro. 15)

"Aspectos positivos: ingreso a mercados laborales con mejores tarifas; profesionalización del traductor". (informante nro. 16)

"Afectó positivamente en mi relación con el resto de mi familia, al poder coordinar mis horarios y adaptarlos, en la medida de lo posible, a los horarios de los demás". (informante nro. 18)

"El impacto sobre mi familia es fundamental. (...) Mis hijos cuentan conmigo cuando lo necesitan y observo que mi hijo varón de 17 años disfruta de mi presencia en casa (aunque parezca mentira): me cuenta cosas permanentemente, me entero de cosas sin que me las cuente, observo, estoy atenta, me sirve un café y se sienta cinco minutos a mi lado para charlar, se acerca para consultarme acerca de alguna preocupación... He dejado de sentir, de alguna forma, la "culpa" por estar fuera de casa trabajando (aunque hay épocas en que estoy muchas horas en la oficina). Tengo libertad, y este es un privilegio de una ínfima cantidad de trabajadores. (...) Al mejorar el estado anímico mejoran en consecuencia todas las otras relaciones humanas: personales, laborales, de amistad, etc. La sensación de poder ocuparse de uno mismo en cualquier momento del día, evita la sensación de sometimiento que se puede padecer en otros tipos de trabajos". (informante nro. 20)

"Aspectos positivos: a) comodidad, posibilidad de trabajar para varios clientes a la vez y por lo tanto de obtener mayores ingresos, relativa libertad para administrar horarios de trabajo y horarios de ocio, autonomía profesional." (informante nro. 24)

"Creo que el teletrabajo es una modalidad muy positiva si bien no es fácil adaptarse a ella al principio. Una vez que se ha logrado ese "re-aprendizaje" en cuanto a la distribución del tiempo y a la modalidad (es muy raro charlar personalmente con los colegas que forman parte del grupo, por ejemplo), uno reconoce que los beneficios que esta modalidad ofrece son muchos más que las contras. Y lo acepta sin mayores dificultades". (informante nro. 55)

"Lo positivo: la flexibilidad (poder tomar vacaciones en cualquier momento, o no aceptar trabajos en coyunturas específicas), la posibilidad de saber qué está sucediendo en casa con los niños, y ocuparme personalmente si lo deseo." (informante nro. 28)

"Comencé el teletrabajo con vistas a mudarme a otra ciudad, entonces, para no tener que empezar de cero, decidí hacer clientes por internet, que me pudiese "llevar" a donde yo fuese. Luego llegó mi tercer hijo, lo que me dificultó aún más el trabajo fuera de casa. Es una gran ventaja estar siempre disponible para los chicos, aunque sea dentro de una oficina a puertas cerradas. Por ejemplo, si se accidentan, para amamantar, etc. Por supuesto que yo no puedo traducir y cuidar, siempre hay alguien más. Además, los clientes de afuera pagan el triple!" (informante nro. 32)

"Antes de ser mamá, era más fácil ya que podía disponer de todo mi tiempo. Luego de la maternidad, tuve que adaptarme a los horarios de mi hija y en consecuencia se me hizo más difícil sentarme a trabajar. Por lo que recurrí a un jardín de infantes y a una niñera para que me den una mano. No es fácil pero con ayuda, se puede". (informante nro. 33)

"El impacto fue altamente positivo. Debido a que las empresas para las que trabajo son del exterior, los honorarios por el mismo son mucho más convenientes. Me permite estar más tiempo disponible para mi familia". (informante nro. 34)

"No obstante, el hecho de poder arreglar los horarios laborales a mi conveniencia, el no

tener que perder un par de horas diarias en viajar, el poder trabajar en jogging, el poder comer comida hecha en casa la mayor parte de los días ... el poder hacer una pausa en el trabajo para descansar o hacer otra cosa ... hace que considere teletrabajar como una modalidad que vale la pena adoptar". (informante nro. 35)

"La ventaja del teletrabajo es que fomenta la actitud emprendedora ya que constantemente hay que estar atento a la búsqueda de clientes y a la creatividad de la manera en que uno se difunde en el mercado. Otra ventaja está en brindar la posibilidad de organizar por cuenta propia el tiempo dedicado al trabajo. Una última ventaja son las enormes oportunidades que abre el teletrabajo para relacionarse con otras personas tanto en lo meramente social como en lo comercial." (informante nro. 46)

## VENTAJAS DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA ORGANIZACIÓN

La ventaja más evidente y que mueve a mayor número de empresarios a implantar el teletrabajo es **la reducción de costos**, sobre todo los de alquiler de inmuebles, de mobiliario, de transporte y de comunicaciones. Si bien algunas empresas pagan el software y el hardware de sus empleados, en el caso de los teletrabajadores autónomos esto obviamente corre por su cuenta. Sin embargo, este gasto se vería compensado en el ahorro que implica para el trabajador no gastar en transporte, vestimenta y comidas fuera del hogar. También es necesario tener en cuenta que el gasto del teletrabajador no implica únicamente la inversión en equipos, sino un gasto mensual de energía, servicio de Internet, amoblamiento y actualizaciones. Podemos decir que entre empresario y teleempleado se da una perfecta simbiosis gracias a la cual ambos optan por el teletrabajo: por un lado el teletrabajador prefiere trabajar desde su casa, combinando su empleo con un lugar agradable para habitar (por lo general en la periferia, rodeados de espacios verdes). Por su parte, los empresarios se entusiasman con la posibilidad de disminuir sus gastos y aumentar la productividad.

Existe un verdadero **incremento de productividad** percibido en aquellos trabajadores que mejor se adaptan al teletrabajo, siempre que éste se haya implementado de manera gradual y haya sido aceptado por la organización.

Los 60 minutos en la oficina no rinden como una hora, mientras que en otro lugar se logra un mejor aprovechamiento del tiempo, sin interrupciones y distracciones innecesarias.

Recientemente se ha instalado una polémica debido a que algunas empresas norteamericanas pretenden restringir el uso de la web con fines personales en el horario de trabajo. Para las empresas significa gran cantidad de tiempo improductivo que genera grandes pérdidas, por eso están estudiando la posibilidad de controlar el uso de Internet y bloquear todos los sitios salvo los relacionados con el trabajo. Este es un ejemplo más de que el teletrabajo puede mejorar la productividad. Si utilizan la web con fines personales en su casa, a la empresa no le interesa, ya que el teletrabajador tiene que rendir por objetivos y si él se distrae en Internet, por ejemplo contestando e-mails personales, luego le llevará más tiempo terminar las tareas asignadas.

Resulta también remarcable como ventaja el **aumento de posibilidades de contratación**, ya que las organizaciones no se encuentran limitadas por factores ajenos a la propia tarea a desarrollar, como lo serían la localización geográfica, la infraestructura de comunicaciones de la región o las limitaciones que impone la vida familiar. Es el caso, por ejemplo, del teletrabajo en áreas rurales mencionado en el apartado de teletrabajo rural en Alemania.

Esta cuestión está relacionada con la posibilidad de una **mayor adecuación del perfil del trabajador al puesto de trabajo**, ya que la empresa contrata a determinado teletrabajador para realizar una determinada tarea que sea adecuada a su perfil, y viceversa, el teletrabajador podrá aceptar aquellas tareas que mejor se adecuen a sus características, formación, capacidad y situación personal y profesional.

Además, hay un **ahorro en gastos de desplazamiento** y una **mejora en la colaboración entre áreas**, ya que el uso continuo y extensivo de las telecomunicaciones en todos los ámbitos, y sobre todo en el laboral, favorece la posibilidad de que puedan colaborar en el desarrollo de un mismo proyecto personas de todo el mundo, casi en tiempo real.

Otra ventaja de gran importancia es la **flexibilización**. Esto implica una mayor flexibilidad

contractual, flexibilidad en la cantidad de horas trabajadas, flexibilidad en la duración de la vida laboral y flexibilidad en el contenido del trabajo a realizar.

En el trabajo de Amaia Arribas Urrutia (Universidad del País Vasco), "Teletrabajo y comunicación interna: ¿incompatibilidad?"<sup>4</sup>, la autora se plantea la siguiente pregunta: ¿Cómo conseguir que el teletrabajador permanezca en la cadena de comunicación sin estar presente y evitar su sensación de aislamiento?

El teletrabajo puede enmarcarse como un paso más hacia la automatización y la descentralización de la oficina.

El principal cambio lo constituye una **nueva distribución** en la estructura de la empresa. El uso intensivo de TIC aporta valor al proceso de comunicación. Esta nueva distribución implica que si bien se produce una descentralización física se mantiene la centralización lógica.

Tal como explica Jesús García Jiménez<sup>5</sup>, con el teletrabajo no cambia la naturaleza de la tarea, lo que cambia es el escenario y el tipo de relación. El teletrabajo utiliza como materia prima la información, como herramienta la computadora y como vehículo las telecomunicaciones.

El correo electrónico permite el intercambio de documentos no transmisibles por teléfono, como documentos, diagramas, firmas etc. Si bien ese intercambio no implica una reunión en tiempo real, no se busca reemplazar a la reunión tradicional sino complementarla.

La autora del trabajo "Teletrabajo y comunicación interna: ¿incompatibilidad?" indica que por lo general debe haber un período necesario de adaptación. Por lo general no resulta eficiente que una tarea que hasta el momento haya sido realizada por la unidad central de la empresa se transforme de golpe en una tarea teletrabajable. Lo ideal sería pasar por una transformación lenta, diseñada a medida para cada organización.

Obviamente la adopción del teletrabajo por parte de la empresa requiere cambios en la organización y políticas comunicacionales de nuevos entornos como por ejemplo la comunicación en red y la expansión y apertura de nuevos espacios.

Un aspecto que debe tenerse en cuenta es la coordinación, o sea cómo se logra la integración del teletrabajo en el ámbito organizacional y si existe o no cooperación entre colegas teletrabajadores.

Algunas de las aplicaciones del teletrabajo a la gestión de comunicaciones internas son las siguientes: reuniones de gerencia, coordinación, consultas con especialistas, intercambio de información relativa a la organización, reuniones de directivos de las diferentes sucursales, elaboración de proyectos con personas que habiten en diferentes lugares geográficos, creación de bases de datos, etc. En cuanto a la comunicación externa, es aún más fácil de implementar: reuniones de venta con clientes, presentaciones de productos a clientes potenciales, coordinación de cadenas de suministro, relación con grupos empresariales, etc.

Entre los tipos de organizaciones idóneas para implementar el teletrabajo en alguna parte de su proceso, podemos ubicar a industrias, comercios, consorcios, servicios públicos, organizaciones educativas, servicios de salud, servicios financieros, etc.

Un aspecto básico de las empresas que implantan el teletrabajo es que deben **estructurarse en red**. La red se basa en una conectividad completa donde los flujos de información viaja en forma vertical, horizontal y transversal. Es indispensable que la organización invierta en un buen servidor de telecomunicaciones y que tenga previsto un plan de confidencialidad de datos.

Una de las tecnologías que ha realizado un mayor aporte es el caso de la videoconferencia por cámara web facilita la comunicación y elimina una gran cantidad de inconvenientes.

4 Arribas Urrutia, Amaia (2000). "Teletrabajo y comunicación interna: ¿incompatibilidad?". Universidad del País Vasco. <http://boc.ubi.pt/pag/urruia-amaia-teletrabajo.html>

5 García Jiménez, Jesús (1998), La comunicación interna, Díaz de Santos, Madrid

Desde el punto de vista de Recursos Humanos, las ventajas son varias. En primer lugar, se reduce a cero el nivel de ausentismo. En segundo lugar, se puede acceder a excelentes profesionales que vivan en otras partes del mundo. Además, al dificultar el contacto entre trabajadores disminuye el índice de conflictividad laboral. Además, se reduce la cantidad de puestos jerárquicos ya que disminuye la necesidad de "control" en el sentido tradicional.

La mayoría de las organizaciones que utilizan el teletrabajo (es decir que mantienen a sus empleados como parte del staff fijo, por lo cual son teleempleados y no teletrabajadores autónomos) optan por el denominada "teletrabajo alternado", en el que los empleados sólo trabajan en casa una parte del tiempo, transcurriendo el resto de la jornada laboral en la oficina. Este sistema ofrece mayores posibilidades de comunicación entre el empleado y la empresa que el trabajo en el hogar a tiempo completo.

Cuando se implanta el teletrabajo en una empresa se debe desarrollar el espíritu de trabajo en equipo, ya que la ausencia de comunicación puede corroer la moral y disminuir la eficacia del grupo. Los éxitos y fracasos se deben compartir para motivar a los profesionales y para recordarles que buscan objetivos comunes.

El teletrabajo, correctamente aplicado es una herramienta adicional para mejorar la efectividad en las organizaciones.

## TELETRABAJO: ¿UNA PANACEA PARA EL DESEMPLEO?

Si bien diversos autores coinciden en que el teletrabajo no representa una panacea para el problema mundial del desempleo, podría ser una solución a mediano plazo en el contexto de desocupación de Argentina (particularmente en la ciudad de Rosario), siempre que el gobierno promueva la profesionalización de los teletrabajadores y una inversión en infraestructura. Marcos Pueyrredón, integrante de la Comisión de Teletrabajo de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), declaró al diario La Prensa<sup>6</sup>: "Estamos convencidos de que en estos momentos es un "salvavidas" para los empresarios. Incorporar el teletrabajo a su empresa, les permitiría afrontar la crisis económica reduciendo gastos de infraestructura, mantenimiento y administración, cuidando el capital humano".

En referencia a la problemática del desempleo a nivel mundial, Alvin Toffler<sup>7</sup> afirma: "El desempleo ha pasado de cuantitativo a cualitativo. De este modo, aunque hubiera 10 ofertas de empleo por cada trabajador parado, aunque hubiera 10 millones de puestos vacantes y sólo un millón de desempleados, este millón no podría desempeñar los cometidos propios de los puestos de trabajo disponibles a menos que tuviera una capacitación -conocimiento- acorde a las exigencias técnicas de esos nuevos puestos de trabajo porque el problema ya no es sólo cuestión de números. El desempleo ha pasado de cuantitativo a cualitativo".

Las tecnologías no provocan más desempleo ni solucionan el problema, sencillamente provocan una redistribución de la fuerza laboral.

Consultada acerca de si creía que el teletrabajo podía ser una solución al desempleo estructural a nivel mundial ([ver entrevista Nro. 9](#)), Beatriz Busaniche, que integra el Centro de Teletrabajo y Teleformación de la Carrera de

Relaciones del Trabajo de la UBA contestó: "No. Ojalá la solución fuera tan sencilla. El problema del trabajo afecta directamente también al teletrabajo. El teletrabajo no es una panacea. En general, y esto es una impresión personal, la persona que teletrabaja tiene un alto nivel de capacitación sobre todo en temas vinculados a las redes, contactos interpersonales, idiomas y manejo de herramientas tecnológicas. Esa no es justamente la gente que tiene más problemas de empleo. El teletrabajo puede aportar algunas salidas a algunos sectores, favorecer los micro emprendimientos, mejorar las condiciones de las pymes y demás, pero no es en sí, una solución a un problema global de empleo".

Peter Drucker<sup>8</sup> señala que "el trabajo se moverá a donde están las personas, no las personas donde está el trabajo". Esta idea coincide con la clásica frase de Jack Nilles de que "teletrabajo es llevar el trabajo al trabajador en lugar del trabajador al trabajo". Esto implica que un mismo traductor puede trabajar para varias agencias de traducción de diversos países, desde su casa, desde la casa de sus padres o terciarizar y controlar trabajo desde un lugar de vacaciones.

Ortiz Chaparro define al desempleo como "la falta de puestos de trabajo idóneos igual al de la población que los demanda"<sup>9</sup>. Resulta interesante subrayar la palabra idóneo, ya que el problema no reside tanto en la carencia de puestos sino en la falta de adecuación entre lo que la sociedad demanda y lo que el mercado laboral ofrece. El autor plantea el riesgo que representa la posibilidad de un crecimiento económico sin empleo. Por ejemplo, en la UE, el crecimiento del empleo no es suficiente para absorber el crecimiento de la población económicamente activa. Otro problema es que las tecnologías avanzan a un ritmo tan

6 "Teletrabajo, ¿una salida frente a la crisis?" Diario La Prensa, 25 de marzo de 2002

7 Toffler, Alvin (1990). "El Cambio del poder", Plaza & Janés editores, S.A. Barcelona

8 Drucker, Peter (1993) "Managing for the Future The 1990s and Beyond". Editorial Penguin, Nueva York

9 Ortiz Chaparro, Francisco. [http://www.aet-es.org/docs/doc\\_01.html](http://www.aet-es.org/docs/doc_01.html)

acelerado que muchas veces las sociedades no llegan a capacitar a la fuerza de trabajo suficiente para cubrir los nuevos puestos de trabajo generados por las TIC. Queda claro que las causas del desempleo no son las TIC sino, entre otras, las dificultades de los sistemas económicos y laborales para formar a los trabajadores. Según Ortiz Chaparro, lo que ha hecho la globalización es darle un marco global al trabajo a través de las autopistas de la información, lo cual ha provocado cambios en los mercados y los modos de producción.

En cuanto a la formación profesional del teletraductor, la encuesta demuestra que si bien la totalidad de los encuestados ha terminado el secundario, es un 89% el porcentaje de los traductores rosarinos el que terminó una carrera terciaria (nota: en la ciudad de Rosario el Traductorado existe sólo como carrera de nivel terciario ya sea en el ámbito público como en el privado). Esto significa que un 9% de los rosarinos trabaja sin haber terminado la carrera terciaria de traductorado.

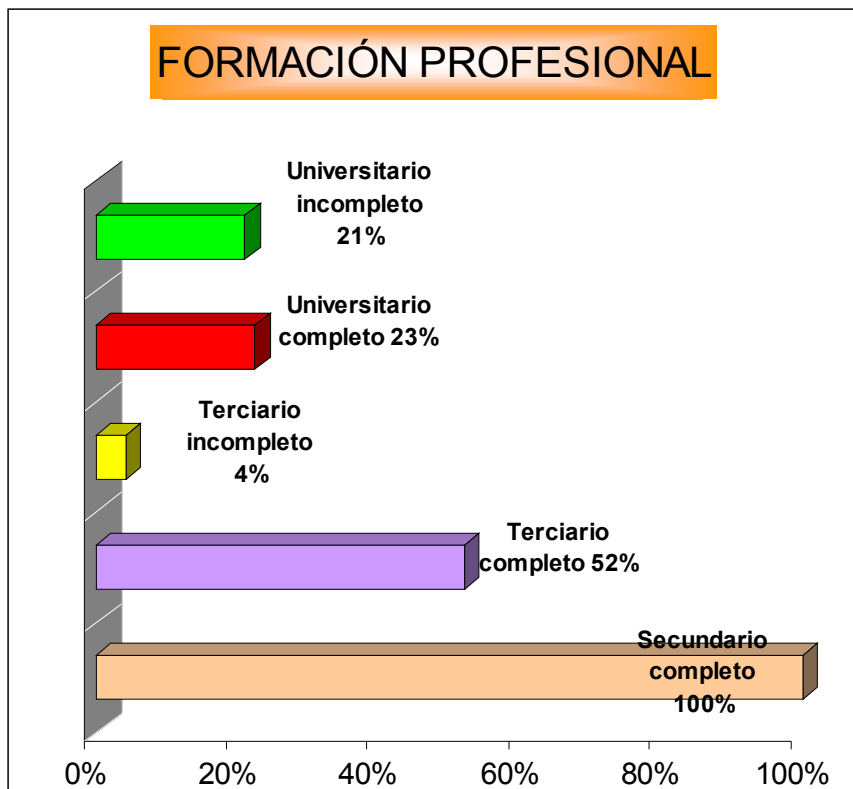
Si tomamos como variable el total de las encuestas, el porcentaje de quienes terminaron una carrera terciaria baja al 53%. Esto se debe a que la carrera de traductorado de inglés existe como opción universitaria en Capital Federal y Pcia. de Buenos Aires (representado por el 23% que tiene una carrera universitaria completa).

El porcentaje de los traductores rosarinos que ha pasado por la universidad, en su mayor parte, se refiere al postítulo dictado actualmente en la Facultad de Humanidades de esta ciudad.

Un 21% de la muestra nacional y un 31% de la muestra de rosarinos cuenta con una carrera universitaria incompleta.

### **Formación Profesional**

	ROSARIO	NACIONAL
Secundario Completo	100%	100%
Terciario Completo	89%	52%
Terciario Incompleto	9%	4%
Universitario Completo	11%	23%
Universitario Incompleto	31%	21%



Esto demuestra en parte que ha surgido un nuevo perfil en relación a la imagen del teletrabajador: ya no es imperativo tener una carrera académica, sino que es necesario contar con las habilidades para realizar un trabajo. Por esta razón, la mayoría de las agencias de traducción que emplean a traductores freelance en todo el mundo no exigen una validación de los títulos o cursos mencionados para ingresar al traductor en la base de datos. Las agencias se basan casi exclusivamente en la o las pruebas que le realizan (por lo general consta de la traducción de un texto corto de una temática indicada entre los conocimientos del traductor). En el ámbito del teletrabajo los títulos académicos pasan a un segundo plano, y cobra una mayor importancia la experiencia.

Cuando se le consultó a una de las directoras de una de las nacientes empresas rosarinas cuáles son las habilidades necesarias para que un traductor teletrabaje ([ver entrevista Nro. 8](#)), su respuesta fue: "buen manejo de PC, manejo de software específico de la industria, buena comunicación, responsabilidad, y por último, si bien no es lo menos importante, que sea buen traductor".

Su respuesta apunta al hecho de que ser un buen traductor es sólo una pata de la mesa. Quienes no tengan conocimientos de computación y un buen manejo de software contarán con puntos en contra.

En un artículo acerca de la Sociedad de la Información<sup>10</sup> Sonia Boiarov resume el panorama laboral actual, dividiéndolo en las siguientes categorías:

- Empresas que se trasladan buscando mano de obra barata
- Personas y empresas que exportan servicios transfronterizos sin trasladarse, a través de diferentes modalidades de teletrabajo a personas y empresas que importan estos teleservicios.
- Personas que emigran por falta de trabajo
- Países que necesitan mano de obra y tienen que importarla

Esta categorización resulta importante en el sentido de que deja en claro la existencia real de flujos de oferta y demanda de servicios. Lo que falta, en algunos casos, es una articulación viable para combinar esa oferta con esa demanda.

Es cierto que para aquellos trabajadores que no tengan acceso preferencial a la información, se producen grandes desigualdades en cuanto al acceso laboral.

Por lo tanto en el fondo, podría pensarse que se abre aún más la brecha entre quienes están preparados o no. En este marco, resulta esencial el desarrollo de políticas públicas sobre el tema.

En el artículo "Mundo de desempleo", publicado en el diario El País el 1 de febrero de 2004<sup>11</sup>, se advierte acerca del peligro de que la economía siga creciendo sin crear las suficientes fuentes laborales. Según señala la OIT, el desempleo mundial aumentó en el año 2003, afectando a 185 millones de personas. Diversos analistas económicos coinciden en que la gran tendencia a nivel internacional es el autoempleo. Incluso algunos autores, como William Bridges<sup>12</sup> plantean que la categoría de "puesto de trabajo" podría llegar a desaparecer y ser recordada como un artefacto de la era industrial. En la economía de la información, el puesto sería reemplazado por asignaciones de trabajo de acuerdo con el mercado en lo que él denomina organizaciones post-job. Cada vez más, las tareas se llevan a cabo de manera autónoma. Los trabajadores autónomos están conectados entre sí electrónicamente a través de redes. Tal como indica Ortiz Chaparro<sup>13</sup>, cuando la tarea termina, muchas veces la red se disuelve y los miembros vuelven a ser independientes. La máxima expresión de esta tendencia es la empresa virtual, que no posee una sede física ni trabajadores a tiempo completo. El volumen de inversión es mínimo (en relación con el montaje de una empresa tradicional) y un solo teletrabajador puede actuar como generador de empleo para muchos más. Por ejemplo, en el caso particular de los traductores, si bien por lo general nadie es "jefe" de nadie, quien es contactado para un trabajo en particular se convierte en líder natural y representante de ese trabajo, y, en el caso de tratarse de un trabajo de gran volumen, deriva parte de ese trabajo a otros teletraductores, que suelen ser colegas que el coordinador conoce personalmente de su ciudad de origen. De esa manera, está generando empleo "en cadena" para un grupo importante de traductores.

## **LA TECNOLOGÍA COMO EL ELEMENTO CLAVE**

Como ya hemos mencionado, la tecnología es un elemento clave en el desarrollo y el crecimiento del teletrabajo. Por eso, un país que no cuenta con una buena infraestructura tecnológica, no podrá insertarse en el mundo del teletrabajo.

A continuación, detallo los tipos de conexión a Internet disponibles en Argentina (todos ellos presentes en Rosario)

- **ADSL** (línea de abonado digital asimétrica): emplea el cable telefónico, pero mediante un equipamiento complementario consigue que la información circule a una velocidad muy superior a la habitual. Requiere una placa especial.
- **Fibra óptica o cable coaxil**: Su velocidad es muy superior a la conexión telefónica. En nuestra ciudad se ofrecen servicios de 512 kbs y de 1 Mbs. Requiere un cableado nuevo del territorio.
- **Internet inalámbrica satelital**: Velocidad similar a la de la fibra óptica. Requiere la instalación de una tarjeta descompresora y una antena parabólica. En Rosario, está presente al menos en una estación de servicio y el nuevo aeropuerto.

<sup>11</sup> "Mundo de desempleo", Diario El País (España), 1 de febrero de 2004

<sup>12</sup> Bridges, William (1994). Extracto del libro publicado como "The End of the Job". Job Shift. Addison-Wesley Publishing, Co. Nueva York

<sup>13</sup> Ortiz Chaparro, Francisco (1999). "Teletrabajo y nuevas oportunidades de empleo. El mercado de trabajo en España II", Revista Nro. 3 del Instituto de Estudios Económicos, Madrid

- **Internet por cable/ televisión:** similar a la anterior, pero empleando la red de televisión digital terrestre que no utiliza antenas parabólicas.
- **Conexión telefónica (dial-up).** Es la más lenta pero una de las más utilizadas debido a su bajo costo. Fue el primer servicio que llegó a Rosario en 1997.

A continuación se citan algunos recursos de comunicación recomendables para teletrabajador:

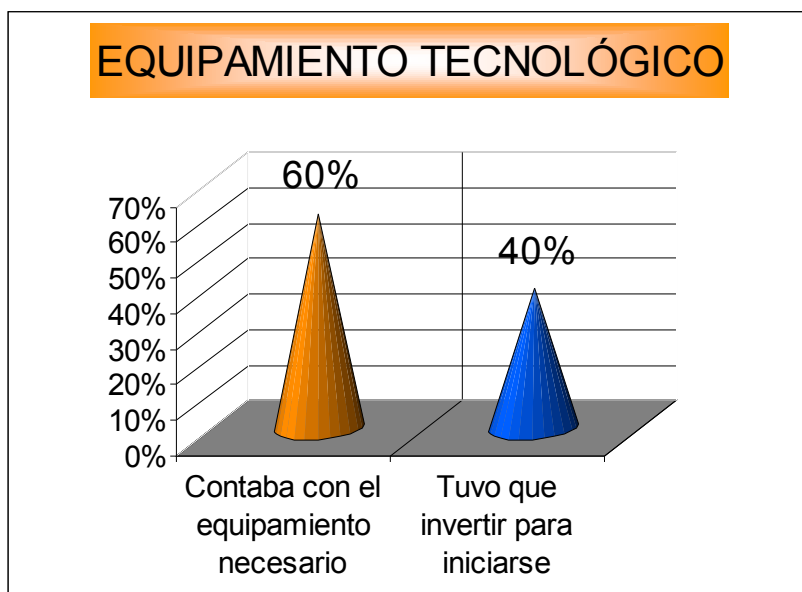
En tiempo real:

- Chat
- Pizarra compartida
- Recursos compartidos (si se trata de un telecentro, por ejemplo una unidad común)
- Mensajero instantáneo
- Servicio de videoconferencia por cámara web

En diferido:

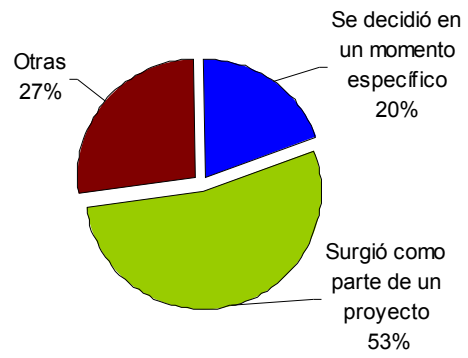
- Foro de consultas, discusión e intercambio
- Correo electrónico

Cuando se les consultó acerca del equipamiento tecnológico, el 60% de la muestra manifestó que contaba con el equipamiento necesario para lanzarse como teletrabajador, mientras que el 40% tuvo que realizar una inversión inicial para lanzarse.



Resulta bastante llamativo el hecho de que más del 50% comenzó a teletrabajar espontáneamente como parte de un proyecto, es decir como una demanda externa al traductor. Sólo el 20% lo decidió explícitamente en el un momento específico, lo cual parece ser parte de la lógica de una falta de planificación en relación a las TIC y al teletrabajo en nuestro país. Es decir, que quien se lanza a teletrabajar, se lanza a ciegas en cierta manera. Si tiene suerte, es porque está capacitado con anterioridad y porque el mercado es floreciente, no porque exista una preparación previa a la que pueda acceder.

## COMIENZO EN EL TELETRABAJO



Las otras causas de comienzo en el teletrabajo que se citan en la pregunta abierta son las siguientes:

- ✓ A partir de una pasantía, surgió la posibilidad de formar parte de la empresa de traducción donde actualmente trabajo como empleada fija. (Nota: Ushuaia Solutions anualmente recluta a traductores que están en el último año de cursado del Instituto Olga Cossettini)
- ✓ Yo tenía la necesidad de trabajar y ésta es la modalidad que se emplea en la traducción. No se trató de una decisión ni de una cuestión espontánea como parte de un proyecto. Sólo es la modalidad.
- ✓ El trabajo se fue dando cada vez más a través de correo electrónico.
- ✓ Es la forma más común de trabajo de un traductor.
- ✓ Cuando compré un módem, contraté un proveedor de internet y obtuve una dirección electrónica (mayo de 1997)
- ✓ La crisis de 2001 me impulsó a buscar otros horizontes.
- ✓ Buscando oportunidades laborales nuevas, extras a la profesión encontré un artículo en Clarín Clasificados (en la tapa del suplemento del Domingo) sobre teletrabajo y como capacitarse. Hice un curso en Caminando Utopías.
- ✓ Surgió como necesidad.
- ✓ Yo no lo decidí, el mundo moderno lo impone casi obligatoriamente.
- ✓ Me ofrecieron ayudar a un traductor que teletrabajaba y terminé convirtiéndome yo mismo en teletraductor.
- ✓ Supongo que cuando empecé a estudiar traductorado sabía que iba a tener que teletrabajar
- ✓ Soy traductora profesional y el mercado de la traducción así lo demanda casi en exclusividad.

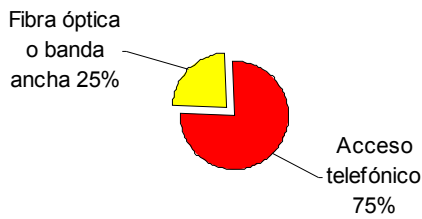
En cuanto al acceso a las TIC, la totalidad de los traductores encuestados cuenta con acceso a Internet. Sobre ese total, el 75% de los teletraductores utiliza acceso telefónico y sólo un 25% tiene acceso a banda ancha, enlace inalámbrico o fibra óptica, lo cual implica que aún no se ha realizado una gran inversión masiva en el servicio de Internet a mayor velocidad.

Sin embargo, el 81% del total de la muestra cuenta con un servicio de abono a Internet y sólo el 19% cuenta únicamente con un correo gratuito. Contar con un servicio pago resulta un elemento a favor a la hora de resolver problemas, ya que por lo general brinda acceso a casillas de correo con mayor capacidad para enviar archivos. Cualquier archivo de texto que contenga gráficos posiblemente tendrá un peso superior a 2 mb. Recientemente el servidor yahoo habilitó 100 mb de almacenamiento pero cada e-mail no puede tener un peso superior a 5 mb.

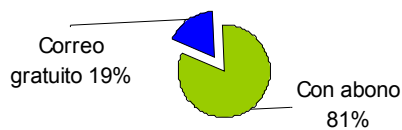
En cuanto a otras tecnologías relacionadas (pero no indispensables) para un teletrabajador, un 54% de los encuestados manifestó contar con escáner, un 82% con grabadora de CD, un 11% con Intranet, un 86% afirma contar con programas específicos del ámbito de la traducción (como por ejemplo Trados, SDLX, Transit y Deja Vu), un 13% cuenta con cámara web y un 43% posee fax.

Entre los "otros" servicios que cuentan surgen: página web, computadora portátil, diccionarios en CD, micrófono para chat, adhesión a foros con listas de agencias de traducción, grabador de cinta, conocimiento a fondo de ciertas herramientas del procesador de textos.

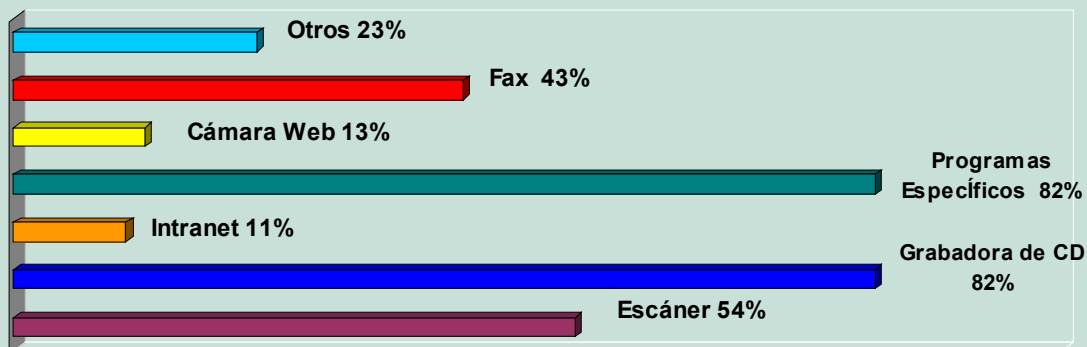
## ACCESO A INTERNET



## CORREO ELECTRÓNICO



## EQUIPOS Y SERVICIOS DISPONIBLES



Ante la pregunta acerca del papel de la distancia y la tecnología en el teletrabajo, una de las entrevistadas contestó lo siguiente ([ver entrevista 1](#)): "Creo que ambos pesan para poder teletrabajar, por lo menos, te digo en lo que es el ámbito del teletrabajo relacionado con la traducción, me parece que lo de la tecnología es súper importante, tenés que tener una inversión inicial de tecnología mínima, porque sino de otra manera es como que no lo podés manejar. Obviamente cuanto mayor cantidad de herramientas manejes, de software, mejor, y a nivel hardware, el mejor equipamiento que puedas tener te va a beneficiar. Si tenés fax salís mas beneficiada que si no lo tenés, por ahí lo que digo resulto obvio no, pero, velocidad de procesamiento de tu computadora, cuanto más veloz la computadora mas ganas en tiempo, ser cable en vez de MODEM telefónico también es una ventaja, aunque yo, como vos, bueno, empecé con teléfono, ahora cambié a cable – es buenísimo- pero se puede manejar, digamos, bien de ambas formas, nada más que estoy mas cómoda con el cable, digamos, ganas en tranquilidad que no tenés que andar chequeando, abriendo, conectándote".



## FACTORES PSICOLÓGICOS A TENER EN CUENTA

El rasgo psicológico más importante con que debe contar un individuo para teletrabajar es la autodisciplina. Quienes necesitan que se les imponga una disciplina externa, difícilmente se adaptarán a este sistema y funcionarán mejor en un sistema de trabajo tradicional. Uno de los posibles problemas acarreados por la autodisciplina severa es la adicción al trabajo (grupo al que en inglés se lo denomina workaholics). Un gran número de los teletraductores encuestados mencionaron la adicción a la computadora y el hecho de estar pendiente del correo electrónico a toda hora y todos los días de la semana como un efecto negativo del teletrabajo. En un artículo publicado en La Nación denominado "Enfermos por el trabajo"<sup>14</sup> se delinean las características de los adictos: son personalidades tipo A, competitivas, autosuficientes, exigentes, perfeccionistas y muy eficientes. En general, les cuesta delegar responsabilidades en sus pares o subordinados. Son desconfiados por naturaleza y suelen tener pensamientos catastróficos del tipo "algo terrible pasará". Suelen perder la capacidad de goce y sentir culpa incluso en sus vacaciones. El psicólogo y presidente de la consultora Joh Psicotécnica advierte que "la adicción al trabajo funciona igual que las demás. Es decir, viene a llenar un hueco emocional que tiene la persona. Si a esto le sumamos un entorno que alienta a que el sujeto trabaje de 12 a 14 horas por día, entonces el cóctel suele ser explosivo". Muchas veces el principal problema de padecer este trastorno, es que a simple vista, no existe el problema, ya que socialmente está bien visto que una persona trabaje mucho. Como no existe una sanción social, se refuerza la conducta adictiva. En Estados Unidos, donde se premia fuertemente el éxito laboral, hay un porcentaje altísimo de workaholics. En nuestro país, este tipo de adicciones también comienzan a surgir y es importante estar alertas para detectarlas y tratarlas.

La entrevistada Nro. 1 nos describe cómo vive esta adicción: "cuando esta por salir algún laburo, a veces me obsesiono mucho con mirar los mails a ver si llego algún trabajo, o quedarme en mi casa para contestar el teléfono si suena, tengo como una adicción tecnológica, que por ahí no hay nada, y yo me quede todo el día pegada al mail y al teléfono a ver si llega algo, es un problema mío, muy fácilmente solucionable con un celular (...) no tenés que ser una persona fácilmente alienable, porque si te alienas muy fácilmente o sos muy adicta a lo tecnológico o al laburo, ahí podés terminar muy loco (...) noto ciertas tendencias a nivel personalidad, suelen ser personas muy tecnológicas, gente que en seguida se prende, como muy dispuestas a aprender, es que sino de otra manera no podés integrarte, por lo menos a un nivel industrial, y bueno, el tema de que son personas también bastante adictas a lo tecnológico; por un lado abiertas y por el otro adictas, lo veo, lo noto como una recurrencia."

La entrevistada nro. 5. nos ofrece su punto de vista: "No considero una adicción tener que ver el mail, es parte de mi trabajo. Puede haber una tendencia a contracturas y a consumir pastillas miorrelajantes, para músculos, etc. Pero eso se soluciona pagando clases de natación por adelantado (vas o vas)".

Betty Galliano, coordinadora del grupo Ocean Translations agrega: "La contra de esto es mucha que mucha gente joven con nuestra profesión engordó y yo creo que eso es por es una actividad muy sedentaria. Personalmente trato de cuidarme mucho en eso porque creo que nos hace mal una vida muy sedentaria, y uno se mete tanto y le crea una adicción tan grande y una alienación tan grande que hasta te cuesta salir a ver vidrieras,

es como que te deshumanizas y estás pegada a la computadora todo el día, por lo menos es lo que me pasa a mi, quiero tener lo último, lo último y es lo único que me importa, y en realidad hasta me cuesta relacionarme con la gente.” (entrevista nro. 16, anexo 2)

Otro factor psicológico a tener en cuenta es el hecho de tener que trabajar en relativa soledad, sin el “cara a cara” diario. Quienes aprecien la vida social ligada al trabajo (almuerzos, desayunos, charlas, etc), no se sentirán cómodos teletrabajando. Para ellos, los centros de teletrabajo podrían ser una opción interesante. A veces la gente más joven prefiere perder tiempo en un desplazamiento hasta el centro pero compartir una vida social activa, mientras que quienes ya tengan hijos y hayan formado una familia prefieren trabajar desde su casa para tener un acceso rápido a su familia. Ésta última fue la principal causa de preferencia por el teletrabajo citada en las encuestas.

En el artículo de La Nación<sup>15</sup> “Lo que se necesita para ser un buen teletrabajador”, se menciona a la creatividad y al orden como las cualidades principales que debe tener todo teletrabajador. Sonia Boiarov, directora del centro de teletrabajo de la UBA, afirma que “no todos pueden teletrabajar y no todos los trabajos son susceptibles de esta modalidad”. Algunas características personales son innatas, pero otras se pueden aprender: capacidad de iniciativa, proactividad, autonomía y responsabilidad.

Según Ortiz Chaparro<sup>16</sup>, algunas de las características necesarias para ser un buen teletrabajador son: 1) Responsabilidad y madurez. 2) Capacidad para organizarse. 3) Capacidad como emprendedores. 4) Confianza en el trabajador, su inteligencia y su profesionalidad. 5) Capacidad de comunicación. 6) Capacidad de adaptación. 7) Ambiente familiar y domicilio adecuados. A su vez para que un teletrabajador pueda trabajar a gusto, deberían darse las siguientes condiciones: a) Espacio; b) Equipos adecuados; c) Calefacción, frío y ventilación; d) Iluminación; y e) Tranquilidad.

---

15 “Lo que se necesita para ser un buen teletrabajador” (Raquel Saralegui). Diario La Nación, 4 de abril de 2004

16 Ortiz Chaparro, Francisco (1996) “El teletrabajo: una nueva sociedad laboral en la era de la tecnología” McGraw Hill, Madrid

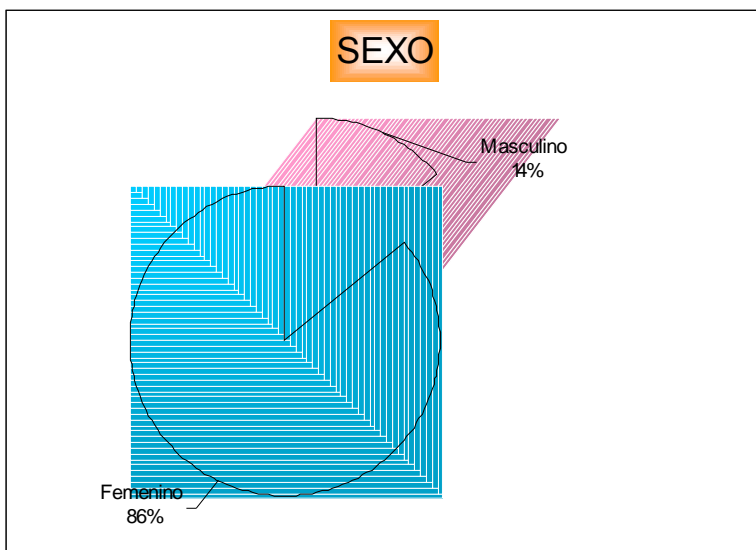
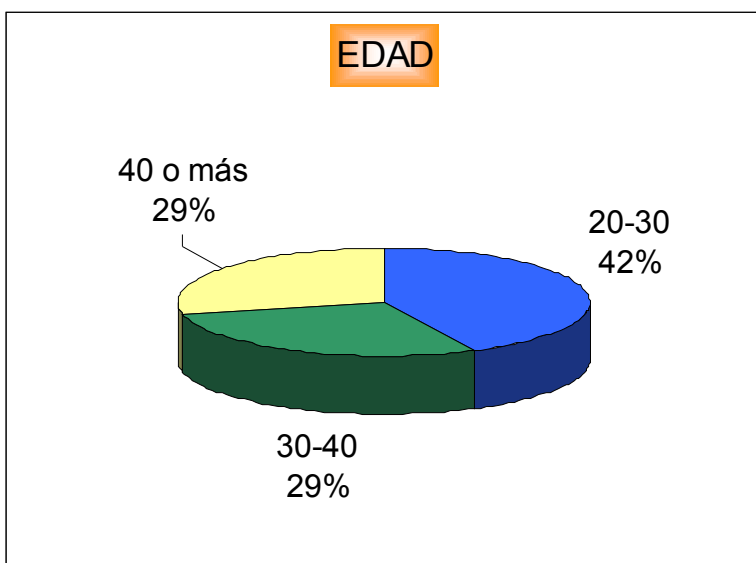
## DIFERENCIAS DE EDAD Y GÉNERO

Es interesante el dato de que una alta proporción de teletrabajadores son mujeres, ya que el teletrabajo les brinda una mayor flexibilidad laboral y la posibilidad de trabajar a tiempo parcial.

Susana Finkelievich<sup>17</sup> apunta que al igual que sucede en otras áreas de la vida cotidiana, hombre y mujeres perciben el trabajo de manera diferente. Las mujeres suelen tener que soportar mayores niveles de estrés que los hombres, causado en parte por el conflicto entre demandas laborales y hogareñas y la falta de tiempo para descansar.

En cuanto a las edades de los traductores, la banda etaria con mayor participación es la de 20 a 30 años (43%), seguida por la de 30 a 40 (29% sobre el total de la muestra) y en igual proporción los mayores de 40 años (29% sobre el total de la muestra).

La distribución entre sexos es idéntica entre los traductores de Rosario y la muestra nacional: las mujeres son mayoría (86%).



Karen Falconer<sup>18</sup>, en su tesis de grado afirma: "Las mujeres que trabajan desde sus

<sup>17</sup> Finkelievich, Susana (1998). "Teletrabajo: previsiones, fantasías y realidades". Primer Congreso Internacional de la Publicación Electrónica MAIG, Barcelona

<sup>18</sup> Falconer, Karen (1993): Space, gender, and work in the context of technological change: telecommuting women, Ph.D. Thesis, Univ. Kentucky, Lexington

hogares pasan la misma cantidad de tiempo realizando tareas domésticas, sin importar el estatus laboral, el número y edades de los hijos, si trabaja a tiempo parcial o completo o como es la estructura de su familia. Las teletrabajadoras parecen gastar tanto en cuidado de su hijos como las que trabajan en la oficina, y algunas de ellas mas aún". Sin embargo las mujeres de hijos mayores pueden trabajar cómodamente mientras sus hijos están en la escuela. Por su parte, los hombres que teletrabajan ven mejorada su relación con los hijos, ya que tienen menos estrés que con un trabajo tradicional, pueden jugar con sus hijos y tienen una mayor interacción con sus familias.

La Unión Europea privilegia la inclusión de las mujeres en el mercado laboral. Con este objetivo, busca formar a las mujeres en el manejo avanzado de TIC para ayudarlas a superar todo tipo de posible desigualdad por problemas de distinción de sexo. Para lograr este objetivo, la Unión Europea impulsó una gran cantidad de proyectos que buscan fortalecer la posición de la mujer y prepararla como emprendedora en la sociedad de la información.

Uno de estos proyectos fue el NOW: New Opportunities for Women, que data de 1998. Se trata por lo general de proyectos transnacionales que buscan derribar las barreras que han impedido a la mujer acceder a puestos calificados por razones sexuales.

Sin embargo, la OIT advierte que el teletrabajo puede llegar a convertirse en una trampa para la mujer en el sentido de que en algunos casos puede llegar a ser un trabajo esclavizante y mal remunerado, con lo cual se seguiría repitiendo el modelo de opresión hacia la mujer.

Nuevamente, para que esto no suceda es necesario una legislación clara.

Algunas voces se han alzado para decir que, en cierta manera, el teletrabajo vuelve a relegar a la mujer al ámbito de su casa, fuera de la exposición de la vida pública. Sin embargo, tal como afirma la entrevista nro. 1, "El avance de la mujer no quiere decir que salga físicamente de su casa a trabajar en otro lado, es otra cosa, creo que el hecho de que esté en la casa no implica un retroceso en lo más mínimo, el rol está, la tarea está, y el profesionalismo está, nada mas que tenés tu oficina en tu casa, conozco abogadas, mi vecina es abogada y tiene su oficina en su casa y no deja de ser abogada por más que atiende en su casa".

La mujer que teletrabaja está sujeta a una doble tarea, y en consecuencia a una doble presión de jornada completa: el cuidado de la familia y el trabajo en casa como actividades de tiempo completo sin límites definidos entre una y otra.

Las mujeres suelen tener este dilema, como afirma la informante nro. 47: "Poder organizar mis tiempos es una experiencia positiva y a la vez negativa. Generalmente en mi caso, por contar con dos trabajos, cuando me veo desbordada durante la semana, dejo el teletrabajo para el fin de semana; este hecho me permite obtener buenos ingresos o ingresos "extra", pero a menudo no me permite poder disfrutar de un fin de semana con mi familia."

Muchas presiones se ciernen sobre el teletrabajador, pero esto se profundiza cuando se trata de una mujer: "En cuanto a lo afectivo-familiar, el tema es un poco complicado porque no tenemos horarios ni días laborales establecidos, tampoco feriados o días festivos....como el resto del mundo...Resulta un poco chocante para el resto de la gente, en especial para la familia y los amigos que uno no pueda estar para el cumpleaños de alguien o que pase el días de pascuas, como lo hice yo este año, frente a la computadora. Tengo que admitir que para mí también fue un poco extraño....pero no sentía mal por mí misma sino por la presión exterior. Es muy difícil para ellos comprender que esto es lo que realmente me gusta y que es un "trabajo" y que no puedo decir NO al cliente porque es el cumple del vecino....yo siempre trato de hacerles entender que si uno trabaja en un empresa no va a volver a la casa porque es una fecha importante en su vida, por más que

quiera estar con su familia, no puede." (informante nro. 45).

Otra teletraductora rosarina encuestada (informante nro. 51), concuerda con la anterior: "El trabajo de la mamá/esposa en el hogar, se trate o no de teletrabajo, presenta la dificultad de establecer los límites entre el rol de mamá/esposa y el trabajo. Esto no sólo pasa con los miembros de la familia, sino incluso con los amigos y otros familiares que muchas veces no logran entender que, a pesar de que uno esté en casa, está trabajando. También es muy difícil para el mismo trabajador establecer el límite entre el trabajo y el hogar. Si uno trabaja fuera de su casa, es más fácil "cerrar la puerta" de la oficina y dejar en el camino parte de los problemas que lo abruman. En casa, es muy difícil "deshacerse" de los problemas y no involucrar a los demás."

La Lic. en Comunicación Social e integrante del Centro de Teletrabajo de la UBA Beatriz Busaniche ([ver entrevista Nro. 9](#)), consultada acerca del papel de la mujer, afirma: "Para toda mujer, defender su lugar es una lucha cotidiana. El teletrabajo no es culpable de esto. Muchas mujeres están todo el día fuera de sus casas y cuando vuelven tienen que hacer las tareas del hogar, cuidar a sus niños, cocinar y demás. La mujer puede ganar en términos de contacto con la familia. Realmente es un problema tener niños pequeños y pasar 10 horas fuera de casa. Se recupera la vida familiar de alguna manera, el almuerzo con la familia, la flexibilidad para ir a las reuniones de escuela, ir a buscar los niños a la escuela. ¿Esto es volver a su casa? Si es así, no lo veo mal, ojalá todas las mujeres y hombres tuvieran el margen físico para volver a compartir horas con su familia. Lo demás, no es responsabilidad del teletrabajo o no. La lucha de las mujeres se da día a día, hora a hora en los propios hogares. El teletrabajo no aporta ni resta nada."

Por su parte, Sonia Boiarov<sup>19</sup> opina lo siguiente: "Con justos equilibrios, el teletrabajo puede ser una instancia de superación femenina. La sobrecarga de tareas, ya es un mal buscado por nosotras, abrimos nuevos caminos pero transitamos los anteriores también y no creo que los abandonemos. La mujer tiene un rol fundamental en la Soc. de la Información, se conocerá por su producto, el resultado de su trabajo. Sin discriminación. Debería trabajar en la construcción de la Soc. de la Información que quiere para el futuro, participando al lado del hombre, para que esta sociedad logre tener una visión integradora de las preocupaciones propias del género. Necesitamos una Soc. de la Información y del conocimiento realmente humana y no podrá serlo si se excluye a una mitad."

Considero que es necesario estar alerta acerca del nuevo lugar de la mujer en el entorno el teletrabajo. Tal vez el límite entre el uso y abuso de determinadas prácticas marque la diferencia entre considerar al teletrabajo como un indicador de avance o de retroceso del lugar de la mujer.

## DISCAPACIDAD, FOBIAS Y TELETRABAJO

Durante décadas, las personas con discapacidad han enfrentado serios problemas de discriminación, lo cual reduce sus oportunidades laborales de acceder a un empleo digno. En América Latina, donde hay un alto índice de desempleo, la población con discapacidad ha sido una de las más golpeadas. Esta situación se agrava por la exigencia del manejo eficaz de nuevas TIC. En América Latina existen diversos programas cuyo objetivo es la promoción del teletrabajo para personas con discapacidad. Algunas de ellas son: el programa Net Corps Americas (NCA), CONAIPD (El Salvador) y el Centro Virtual de Recursos de Discapacidades (CVRD). Estas ONGs se inscriben en el marco de la Convención Interamericana en la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las personas con discapacidades, adoptada por la OEA en 1999.

Dentro de las políticas de la Unión Europea, el teletrabajo está considerado como herramienta que favorece la integración y la participación en el ámbito laboral no sólo de las mujeres, sino también la inclusión de grupos como por ejemplo discapacitados, enfermos, homosexuales y otras minorías que suelen tener problemas para integrarse al ámbito laboral. A finales de 1.995 se lanzó en Alemania un nuevo proyecto llamado "Teleoffice"<sup>20</sup>, de dos años de duración. Su principal objetivo consistió en incorporar al mercado del trabajo a mujeres discapacitadas, a través del uso de nuevas tecnologías. Hasta ahora, las cinco miembros de "Teleoffice", a su vez discapacitadas, están elaborando un manual para formadores y asesores de mujeres. Al mismo tiempo, están trabajando en el campo de la comunicación de oficina, el marketing telefónico, el diseño gráfico y programas de formación en el ámbito de la administración informatizada de Telehaus Wetter.

Hernán Moreno, diseñador gráfico e ilustrador rosarino, tiene 30 años y es discapacitado motriz. Gracias al teletrabajo Hernán colabora con el grupo Ocean Translations y con otros clientes particulares realizando el trabajo de diseño (o DTP) sin moverse de su casa. En la entrevista nro. 13 del anexo, afirma: "Trabajar , en mi casa es mejor porque no necesito depender de otro que me lleve al trabajo, baño, comida, etc. Desventajas: que te llaman a cualquier hora, por ejemplo un domingo a las 10 de la mañana para trabajar, como si fuese un día común, o un jueves a las 22 hs.(...) no sabés cuando son tus tiempos libres, te llaman a cualquier hora y cualquier día, tu familia come y vos seguís trabajando (...). Las desventajas son muchas, pero en mi caso es lo mejor por la movilidad que es fundamental".

El teletrabajo puede ofrecer importantes oportunidades a las personas con alguna discapacidad, ya que resuelve algunas de las dificultades que condicionan su inserción laboral como por ejemplo accesibilidad, transporte y horarios fijos. El hecho de que el trabajo pueda desarrollarse en el domicilio particular les brinda una gran ventaja a las personas con movilidad reducida ya que no necesitan utilizar el transporte, especialmente en una ciudad como la nuestra que no está preparada para la libre circulación de discapacitados, ni tampoco necesitan contar con una persona que los lleve a su puesto de trabajo, ni tampoco es necesario que se adapte ergonómicamente su puesto de trabajo. Además, el paciente discapacitado que está en proceso de rehabilitación puede asistir a esta actividad sin depender de un horario laboral rígido, lo cual mejora su calidad de vida y la de su entorno familiar, sin mencionar que reduce sus costos de salario y transporte, que no siempre son cubiertos por el empleador.

Otro caso particular es el de los agarofóbicos, para quienes la posibilidad de trabajar en su domicilio a veces es la diferencia entre trabajar o no trabajar. En la página de la Fundación

para las Comunidades Internacionales (<http://www.fucoin.org.ar>), su fundadora, Liliana Angélica Barreto, agarofóbica, propone una serie de medidas para mejorar la calidad de vida de los agarofóbicos, entre las cuales se encuentra la posibilidad de trabajar a domicilio.

En algunos casos extremos, los agarofóbicos no pueden salir a la calle si no están acompañados de un familiar o amigo, ya que se sienten desprotegidos y desorientados. Sienten que el único lugar seguro es su casa. Por esta razón, el teletrabajo puede representar una solución para su situación laboral.

Manuel Gómez Villa<sup>21</sup>, pedagogo y profesor de educación especial advierte que “Junto a las oportunidades que el teletrabajo ofrece en pro de la inserción laboral de las personas con discapacidad, existen riesgos que es preciso contemplar para lograr que las personas con discapacidad puedan beneficiarse de estas alternativas laborales en condiciones de igualdad. La falta de formación adecuada, el desarrollo de tecnologías sin pensar que deben ser usadas por todas las personas y la insuficiencia de recursos económicos para acceder a las nuevas tecnologías son los más significativos de estos riesgos. Por todo ello, es necesario desarrollar una acción decidida para adaptar la sociedad de la información a las necesidades de los ciudadanos y no esperar que éstos se adapten a ella.”

Nuevamente, la falta de regulación y legislación claras puede provocar que una oportunidad de integración social y mejoramiento de la calidad de vida se vea opacada por el hecho de causar problemas adicionales para un determinado grupo o comunidad.

---

21 Gómez Villa, Manuel. “Teleformación y teletrabajo: bases para la promoción e integración laboral de las personas con discapacidad”.

<http://www.um.es/undis/jornadas/p11espanol.html>

## TRABAJO EN EQUIPOS VIRTUALES Y TELELIDERAZGO

Uno de los principales desafíos para el teletrabajador es la modificación de ciertas conductas individualistas en pos de ser flexible a la dinámica grupal. Se trata de un proceso de cambio donde debe asimilarse el aprendizaje.

La AAT (Asociación Argentina de Teletrabajo) recomienda que para trabajar en red se necesita estar comunicados, compartir la información y coordinar procesos. La comunicación se presenta como un elemento clave. Muchas veces, el equipo se arma en respuesta a una necesidad y para conseguir una mejora continua de la calidad. El trabajo cooperativo requiere comunicar claramente los objetivos y coordinar las acciones para concretarlo, por eso es esencial evitar todo tipo de "ruidos" en esa comunicación.

En el artículo "Líderes reales para manejar equipos virtuales" publicado en La Nación<sup>22</sup>, se afirma: "Hasta hace no muchos años la idea de equipos de trabajo estaba ligada a personas que compartían no sólo un mismo objetivo, sino también un espacio y tiempo en común. Pero con el avance tecnológico y la moda del trabajo por proyecto, la última condición dejó de ser necesaria." Elizabeth Gothelf, licenciada en Ciencias de la Educación y especialista en diseño de contenidos para e-learning, define al **equipo virtual** como un grupo de personas que trabaja en forma interdependiente, con un fin común, usando las tecnologías de la información y la comunicación para interactuar. "Algunos estudios muestran que los equipos de trabajo virtuales logran ser eficaces porque, entre otras cosas, hallan el modo de hacer foco en la tarea que les da sentido. La tecnología obliga a transparentar procesos, imágenes, significados y sentidos que habitualmente quedan implícitos o se dan por supuestos en el trabajo cara a cara", dice Gothelf.

Incluso, para aprovechar franjas horarias, algunas empresas podrían trabajar en 3 turnos de 8 horas (cubriendo 24 horas), en 3 lugares diferentes del mundo. De esta manera quien termina su turno laboral en España entrega el trabajo a su colega sudamericano para que lo continúe y éste a su vez se lo entrega a un colega australiano, quien a su término vuelve a entregarlo a su par europeo. Este es un ejemplo claro de cómo funciona una empresa en red.

En la página de la AES se afirma que "estos micro nodos que forman la Red unen su "saber hacer" y, sumando sus conocimientos, realizan ese trabajo común sin más jerarquía que la responsabilidad, confianza y efectividad de sus miembros." El espíritu del trabajo en red es una estructura sinérgica donde el conjunto es más útil que cualquier individuo. Que sea sinérgica implica que es una estructura capaz de crear una energía cuyo valor es superior al valor de los esfuerzos individuales sumados.

La condición principal para que un grupo virtual funciona correctamente es contar con un líder capaz de formular y transmitir conceptos claros y precisos.

En el citado artículo de La Nación, Juan Acevedo Miño, director del Centro de Formación, Investigación y Desarrollo de Soluciones de E-Learning, Secretaría de Cultura y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), que dicta el curso Gerenciamiento de equipos virtuales afirma que la planificación es un requisito clave en los grupos virtuales: "Hay que planear más que en forma presencial. Se requiere de un mayor grado de organización y de división de tareas. La habilidad del líder dependerá de asignar esas actividades a las personas correctas".

La entrevistada Nro. 1 afirma: "tiene que haber una persona que coordine necesariamente, alguien tiene que generar listas de vocabulario, criterios de vocabularios estandarizados que le envíe a los demás, porque si todos empiezan: "que a ver como traducimos esto", se arma una caterva de mails y de preguntas y "yo ya traduje así, ahora

lo cambio", o sea yo creo que tiene que haber cierta coordinación de entrada (...) la persona tiene que reunir cualidades de organizador pero tiene que tener también su buen trato, y ser una persona flexible, yo creo que al mismo tiempo, tener la apertura suficiente como para acordar criterios con los traductores, no dirigir las cosas digamos a nivel muy verticalista (...), que sea una persona criteriosa, que sea una persona suficiente como para permitirles participar a los traductores en un grado de igualdad o semi-igualdad amplio, ¿no?"

La entrevistada nro. 2. coincide con la anterior acerca de la necesidad de una buena coordinación en los grupos virtuales: "Complicado, hay que organizarse bien, siempre se necesita alguien que coordine, si no se genera una ida y vuelta de mensajes, que a lo mejor se demora en contestar uno o el otro y si no se hace con alguien que coordine, pare un poco la pelota, se hace mucho lío. Yo no le veo mucha diferencia a otros trabajos que he hecho en grupos que no sean virtuales, grupos reales".

Dos de los traductores de la agencia rosarina Ocean Translations ([ver entrevista nro. 3](#)) opinan lo siguiente acerca del trabajo en equipos virtuales:

"G: Tiene que ser organizado, tiene que saber manejar a la gente, tener tacto para exigirles y decirles cuando no cumplieron bien con su trabajo, pero sin herir sus sentimientos..."

N: (...) tratar de no ofender a nadie pero tratar de que el trabajo se cumpla y se haga bien".

El líder suele estar más cerca del perfil de un moderador, o coach. Esta persona debe contar con las siguientes características:

- Tecnológicamente avanzado
- Actitud positiva hacia el teletrabajo
- Buen comunicador
- Flexible
- Poco jerárquico
- Métodos de supervisión basados en logros o resultados y no en tiempo dedicado a las actividades
- Inteligencia emocional
- Rapidez en la toma de decisiones
- Voluntad de aprender y capacitarse continuamente
- Capacidad para escuchar
- Capacidad para resolver problemas rápidamente

El papel del nuevo líder difiere del líder tradicional. La bibliografía de RRHH suele llamarlo "líder transformacional" y se caracteriza por lo siguiente:

- Analiza formas para mejorar los resultados y las competencias de sus subordinados
- Elabora un plan de acción mutuamente aceptable
- Crea un clima de apoyo y ayuda
- Construye una relación con el grupo
- Si se trata de un grupo de teleempleados, tiene bien claras las políticas culturales de la empresa
- Debe delegar, dar autonomía al grupo
- Debe proporcionar feedback sobre las actividades del grupo y el rendimiento del trabajo
- Debe apoyar al grupo

- 
- Debe poder detectar incomodidades y resolver conflictos rápidamente
- Debe definir claramente las responsabilidades de cada miembro del grupo.
- Debe informar con qué frecuencia se deben compartir datos y comunicaciones
- Debe asegurarse de que cada persona tenga metas personales complementarias pero necesariamente comparta el objetivo grupal principal.
- Dentro de lo posible (si hay tiempo), debe tratar los problemas de algunos participantes en una comunicación uno a uno, evitando copiar los mensajes al resto del equipo. Debe tener en cuenta los perfiles individuales de cada uno al seleccionar los miembros de un equipo virtual global.
- Debe tratar de fijar plazos de entrega realistas para no presionar demasiado al grupo.

El "teleliderazgo" supone saber determinar la frecuencia de los contactos telefónicos con los miembros del equipo, ya sea por correo electrónico, teleconferencia, presenciales, etc, así como establecer cuál es el estilo más apropiado para dirigirnos a cada uno de ellos, en función de las necesidades específicas de cada trabajador de nuestro equipo.

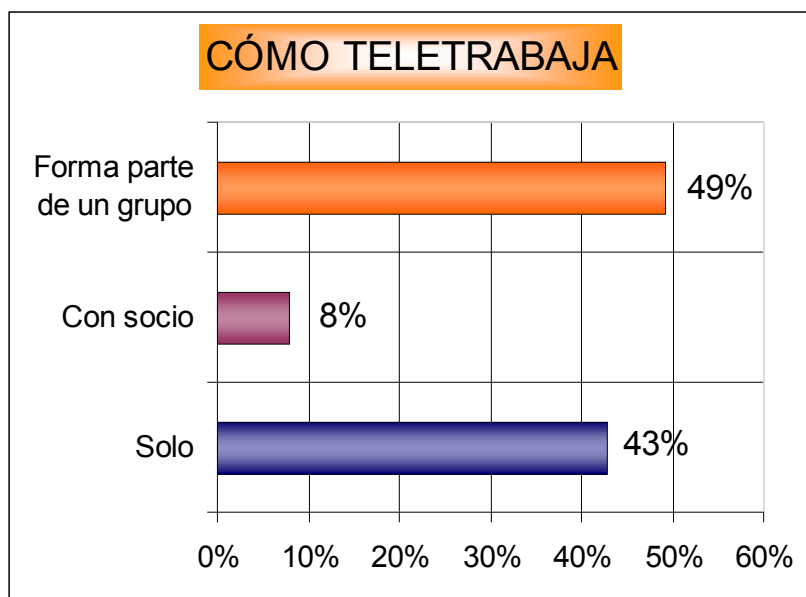
Ante la pregunta acerca de si trabajan solos o son parte de un grupo, los grupos virtuales parecen tener una gran importancia entre los encuestados rosarinos: el 60% de los encuestados afirma formar parte de algún tipo de grupo o equipo. Esto se debe en parte a que las empresas de traducción establecidas como tales son pocas (son 3 las más importantes) y nuclean a un gran número de traductores, quienes en su gran mayoría funcionan como grupo en proyectos grandes.

En cambio, cuando se toma el total de la muestra, este número desciende a un 49% ya que quienes habitan en Buenos Aires tienen a trabajar más bien solos. Sobre 15 informantes que habitan en Buenos Aires, 12 de ellos (el 80%) afirmaron trabajar solos. 5 de los encuestados (33%) sobre un total de 15 - todos habitantes de Buenos Aires- afirmaron también formar parte de un grupo además de trabajar solos. Esta tendencia demuestra que el trabajo en grupos virtuales está mucho más fuertemente instalado entre los traductores rosarinos y del interior que entre los de Buenos Aires. Considero que esto, en parte, se debe a que el contacto para formar parte de un grupo se realiza en la mayor parte de los casos, a través de contactos en común. Es decir, en el ámbito de la teletraducción el reclutamiento de los traductores no se produce a través de clasificados en el diario como la mayor parte de las búsquedas laborales. El contacto es casi exclusivamente por recomendación de otro traductor. Si bien hay cientos de teletraductores trabajando en Rosario en los últimos 5 años no se han solicitado traductores a través de un periódico u otro medio masivo local. Por esta razón es tan importante contar con redes de contactos que vayan abriendo puertas a nuevas áreas. Paradójicamente, a nivel internacional sí es posible contactar nuevos clientes sin la necesidad de contactos previos, ya que generalmente éstos se basan exclusivamente en los resultados de una prueba de traducción que le realizan al traductor antes de ingresarlo a la base de datos. Si bien estas bases de datos también existen en las empresas rosarinas, la experiencia demuestra que los teletraductores contratadas suelen ser siempre del mismo círculo local. Nuevamente, queda reflejado que se trata de un modelo mixto, con elementos tanto de la nueva empresa en red como elementos residuales de los sistemas tradicionales.

## **Cómo trabaja**

---

	ROSARIO	NACIONAL
Solo	34%	43%
Con Socio	3%	8%
Forma parte de un grupo	60%	49%



Uno de los informantes (nro. 10) resaltó como logro alcanzado a través del teletrabajo el hecho de haber aprendido a trabajar en grupo.

En cuanto al medio de comunicación dentro del grupo, la entrevistada nro. 5 afirma que se comunica con sus colaboradores "por correo electrónico y chat, 90 % del tiempo".

Angélica Abdallah García, directora de la Asociación Argentina de Teletrabajo (<http://www.aat-ar.org>), agrega: "Con la aparición de las TIC, se amplió la posibilidad de integrar equipos globalizados. Equipos en los cuales el espacio y el tiempo no cuentan. En estos equipos es mucho más importante aun el manejo de las relaciones y el peso de la interdependencia. Y hay dos atributos que adquieren una relevancia especial, ya que a veces directamente no conocemos personalmente a quien está del otro lado de nuestra PC: confianza y compromiso. Saber que podemos confiar y contar con el otro. Conocer exactamente dónde está el conocimiento necesario en cada caso. Quien puede resolver un problema técnico; quien puede estar conectado en determinado momento para ayudarnos a pensar; quien puede reemplazarnos ante una emergencia personal, cuando la tarea no se puede detener ya que todo el equipo depende de que nuestra parte se cumpla en tiempo y forma. Y así podría seguir enumerando la infinidad de eslabones que van tejiendo una fina red que a la vez que contiene, une a ese equipo en el ciberespacio. Una red que hace desaparecer casi por completo el mito del teletrabajador aislado."

Como sucede en todo equipo en otras áreas no virtuales, la principal dificultad suele ser la comunicación. Silvina Moschini, fundadora y directora de Intuic, compañía dedicada a brindar soluciones estratégicas para hacer más productivos los sitios de Internet, declaró a La Nación: "A veces es muy difícil ejercer el coaching sobre una persona con la que apenas te conocés y que está a miles de kilómetros. Pero no es imposible, hay que apelar a la creatividad y no perder de vista que estás trabajando con personas, no con

máquinas".

En las de redes de e-emprendedores, muchas veces se arman grupos virtuales para proyectos específicos. Todos los teletrabajadores deberán acordar con la forma de trabajo del grupo para que éste funcione. De esta manera, si se cumple la premisa "I win U win" ("yo gano-vos ganás"), el grupo funcionará mucho mejor.

Una de las ventajas del trabajo en equipos virtuales es que permite dividir y descentralizar asignaciones de trabajo extensas. La entrevistada nro. 1 nos brinda su opinión al respecto: "Tiene sus pros y sus contras, todo este tema de la traducción industrial implica descentralizar, porque vos, al fragmentarlo lo descentralizas de alguna manera. Si no está bien coordinado el laburo es un caos, es un problema de la descentralización, son todos como átomos laburando cada uno como una unidad independiente (...) Descentralizar está bien pero no descoordinar, yo creo que es una necesidad de la traducción industrial pero como que no podes descoordinar. Descentralizar sin coordinar es un desastre, ahora, descentralizar con buena coordinación con pautas claras de el comienzo y ordenadas, puede originar sus frutos".

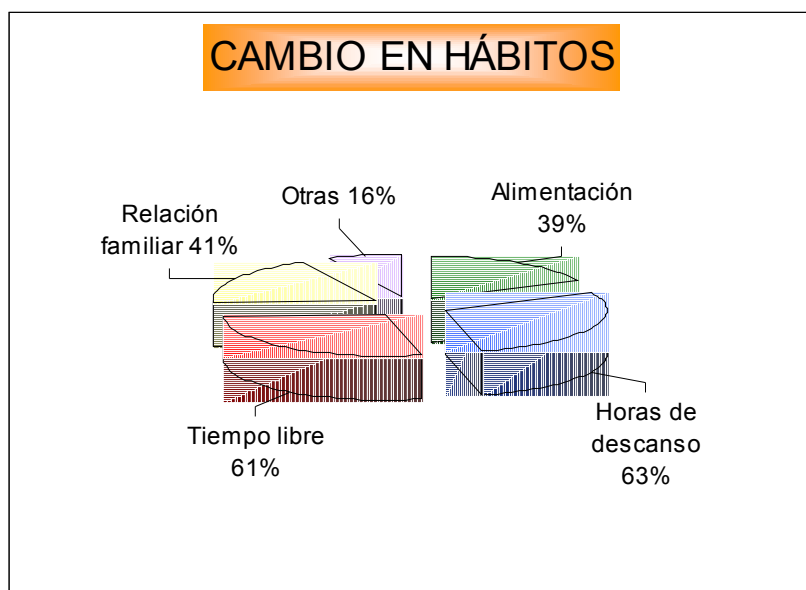
## CAMBIOS EN LA VIDA COTIDIANA

El teletrabajo causa importantes transformaciones en los modos de vida de los trabajadores: el 92% del total de la muestra afirma que se produjeron cambios en su vida cotidiana desde que comenzó a teletrabajar. Entre los cambios de hábitos que se produjeron, el 39% de los teletraductores afirma que se produjeron cambios en su alimentación. Un 63% considera que se produjeron cambios en sus horas de descanso, un 61% considera que se produjeron cambios en su tiempo libre y un 46% que se produjeron cambios en su relación familiar.

Por su parte, el porcentaje de teletraductores rosarinos que expresa haber experimentado cambios desde que teletrabaja es el 83%; sin embargo la elección de los aspectos en los que cambió su vida cotidiana es casi idéntica a la de la muestra nacional.

### ¿Esta modalidad produjo cambios en algunos hábitos?

	ROSARIO	NACIONAL
Sí	83%	92%
No	17%	8%



La entrevistada nro. 12. afirma que los cambios en horas descanso, relación familiar y tiempo libre se produjeron "en detrimento de éstos, ya que el teletrabajador no tiene horarios ni fines de semana, si hay que entregar un trabajo, no importa si es feriado, sábado o domingo."

La directora de la AAT (entrevista nro. 15), consultada acerca de cuál es la principal queja de los teletrabajadores y cuál es la característica más bienvenida, afirma que la misma variable puede convertirse, paradójicamente, en una queja o en un beneficio:

**Principal queja:** El aislamiento y la invasión del tiempo dedicado a la familia, al ocio.

**Principal beneficio:** posibilita más tiempo para compartir con la familia; para estudiar; para el ocio.

Lo planteado puede sonar incongruente. Sin embargo, debemos considerar que en la mayoría de los casos, depende del teletrabajador el constituirlo en queja o beneficio".

En cuanto al cambio en las horas de tiempo libre, los entrevistados en el adjunto nro. 3, que afirman, trabajar todos los fines de semana (domingo incluido) se refieren a los cambios en su vida social:

G: ...y, sí, la verdad es que nos quita bastantes horas, porque estamos 10 o 12 horas todos los días...

N: Sí, al no tener un horario fijo de trabajo, uno no sabe cuando va a dejar de trabajar, y como generalmente los tiempos de entrega son bastante cortos, hay que dedicarle más de 8, 9 o 10 horas por día."

Uno de los cambios en la vida cotidiana que aparece como recurrente en las encuestas es la alteración en los hábitos alimenticios (un 40% de los encuestados reconoce que el teletrabajo produjo cambios en sus hábitos alimenticios). La informante nro. 1 explica: "hay días que cuando hay algún laburo como mas rápido, sobre todo cuando tengo poco tiempo, he notado que hubo mediodía que comí a otros horarios y rápido, o comía cositas hechas así nomás y no me quiero desarreglar con eso. A veces, o cenas más tarde o cenas solo, cuando el otro ya cenó porque no te pudiste despegar".

"Otra de las cosas que más me afectó y obviamente, impactó en mi ámbito familiar es en los cambios en la alimentación... me tienen que llamar a comer porque sino no me doy cuenta que tengo hambre". (informante nro. 11)

Los cambios en la vida cotidiana obviamente no sólo les han sucedido a los teletraductores argentinos. Una teletraductora española entrevistada ([ver entrevista nro. 4](#)) afirma que hubo cambios en su alimentación, especialmente al mediodía, que se ha convertido en un caos. Considera además que duerme muchas menos horas que cuando trabajaba en un despacho. En cuanto a las consecuencias físicas, menciona la mala postura, lo que explica los dolores casi constantes de espalda.

La entrevistada nro. 2 agrega: "más sedentarismo y corté con las clases de gimnasia -que debería retomar-, comer mal, concentrarme en lo que estoy haciendo y olvidarme de comer, dormir menos, contracturarse, sí, todo eso".

Dos de los integrantes del grupo Ocean Translations nos relatan los cambios de hábitos y cómo éstos tuvieron consecuencias físicas:

"G: Bueno perdida de visión sí, yo este año, sobre todo en estos últimos dos años perdí bastante la visión, sobre todo desde lejos, por estar con la compu todo el día.

N: Si, en el aspecto físico, estar sentado 10 o 15 horas por día, al final ya esta tenso el cuello y espalda, aumentas de peso, te empiezan a doler las piernas, se te cae el pelo, estás blanco como un cadáver...

"G: Si, y yo me acuerdo cuando trabajaba en mi casa dormía 5 horas o menos, o estaba 3 días seguidos en la computadora trabajando 15 o 18 horas, pero ahora no, está un poco más organizado el sueño.

N: Sí, y eso sumado a la presión de la entrega no es sanito sanito que digamos."

Sin embargo, tal como señala Susana Finkelievich<sup>23</sup>, hay que tener en cuenta de que "el teletrabajo por sí solo no va a condicionar nuestras vidas: lo que provocará los cambios es una combinación de factores sociales, culturales, tecnológicos, económicos y políticos, es decir la estructura social en la que se inscribirá el teletrabajo".

Otra de las quejas recurrentes de los teletraductores encuestados es que se han vuelto "adictos" a la computadora, y especialmente dependientes del correo electrónico, lo cual ha provocado una relación de esclavitud de la que les cuesta salir.

Casi todos los teleempleados que participaron del proyecto IBM Austria explicado anteriormente mencionaron la esperanza de que el teletrabajo les ayudase a desarrollar una mejor dialéctica entre su vida privada y la profesional, aunque en la práctica esto resultó más difícil de lo que muchos se imaginaban. La flexibilidad del horario de trabajo debería suponer el disponer de más tiempo para la vida familiar en los días laborables. El teletrabajador puede necesitar aislarse de la vida familiar en el transcurso de la jornada laboral para poder concentrarse. Una situación de este tipo puede parecerles difícil de aceptar a los familiares, que pueden incluso llegar a sentirse obligados a ayudar al teletrabajador, lo que puede trastornar la organización de su tiempo.

Otros destacaron que el teletrabajo les permite poder almorzar con sus hijos, aprovechar las reuniones de colegio, establecer relaciones con sus vecinos, cuidar a su hijo/ vecino/ amigo cuando estuvieran enfermos, etc.

La entrevistada nro. 2 afirma que el principal cambio desde que teletrabaja fue "la organización en mi casa, la organización con mi familia, necesitó mucha ayuda. Cuando yo estoy trabajando en casa todos saben que no me tienen que interrumpir, mis hijos aunque son muy pequeños ya se acostumbraron y me ayuda mucho mi mamá, mi suegra, mi marido, cuando tengo así algún trabajo que me lleva mucho tiempo, cuento con la colaboración de ellos, y eso es lo que cambia más que nada, no cocino, no lavo ni plancho, no hago mandados, nada, todo lo hacen los demás, yo me avoco al trabajo, y después cuando interrumpe, vuelvo a las cosas cotidianas (...) me quedo habitualmente hasta las 2 de la mañana, porque muchas veces yo prefiero en el día compartir un momento más con mi familia y quedarme sola trabajando hasta muy tarde a la noche o levantarme muy temprano, tipo 6:30 de la mañana y trabajar hasta las 9 antes de salir para el otro trabajo. Ahí trabajo tranquila, o a la noche también, entre las 10, que los chicos ya se fueron a dormir y hasta las 2 o 3 de la mañana."

Esta entrevistada ([ver entrevista adjunta nro. 2](#)) afirma que logró que, mientras está trabajando, sus hijos la vean en cierta manera "como una extensión de la máquina". Nos explica cómo se maneja en su vida cotidiana: "el más grande tiene casi 3 años y desde que él nació yo ya tenía este trabajo, así que él siempre me vio trabajando así, y como el papá está con él, cuando él necesita algo, si me ve trabajando el ya sabe...Al principio se enojaba y me cerraba el teclado, y ahora ya se acostumbró, y la bebé, pobre santa, también, interrumpe, pero ya me acostumbre a concentrarme de una forma que las interrupciones no me desconcentran, yo corto, atiendo al bebe o al nene y vuelvo y sigo trabajando como si no hubiera interrumpido, pero cuando más me rinde el tiempo es cuando estoy sola."

Dentro de la categoría "otros cambios en la vida cotidiana" recogí las siguientes respuestas: necesidad de estar atenta, organización personal, estado anímico, capacidad de elección, vacaciones, viajes, amigas, música, control de los horarios de los hijos, mejora de la relación con los hijos, control de las amistades de los hijos, arreglos en la casa, visitas a los padres, vestimenta, posibilidad de elegir los muebles y sillas, mayor contacto con profesionales colegas, aprendizaje de distintos temas, afianzamiento en la profesión, capacitación, cambios de aficiones.

Carmen Méndez García, una teletraductora española de 28 años entrevistada vía correo electrónico ([ver entrevista nro. 4](#)) nos explica cómo es un día normal de teletrabajo en la

vida de una mujer española:

7.00 Suena el despertador

7.30 Organizarme el día en cuestiones de trabajo: correo, número de páginas a traducir, capturas...

8.00 Salgo para mi "otro" trabajo (clases en la universidad)

14.00 Vuelvo del "otro" trabajo

15.00 Tras comer, comienzo a trabajar... traduzco toda la tarde, hasta las 19.30-20.00

Si todo ha ido bien, suelo cortar aquí y "dedicarme" el resto del día. Si voy con retraso respecto a lo que me había planteado para el día, puedo sacar unas 2 o 3 horas más... restándolas de mi tiempo libre y de mi tiempo de sueño.

El fin de semana suelo tener una rutina menos establecida, pero lo normal es que trabaje unas 5 o 6 horas entre sábado y domingo.

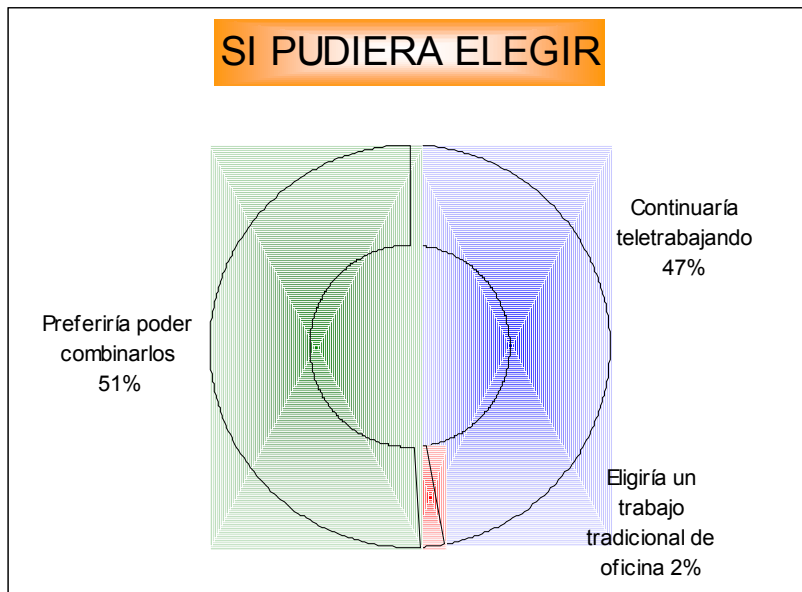
En realidad es un día que podría ser idéntico al de cualquier teletraductor en Argentina. La informante de la entrevista nro. 1 afirma lo siguiente: "(trato de)... organizarme para que mi horario sea el típico horario standard de oficina, empezar tipo 9 de la mañana hasta las 6 o 7 de la tarde, bueno por una cuestión de cómo es mi vida ahora, mi vida con mi pareja, es como que tengo que dejar un horario para la relación porque hay maneras y también por una cuestión de sociabilización con el resto de las personas porque, generalmente el horario de trabajo de la mayoría es así y, si vos trabajas cuando los demás se divierten y viceversa es como que no tenés mucha posibilidad de mantener una vida social, ¿no? (...) Yo digo siempre que mi horario ideal es de 9 a 7, y fuera de esos horarios en lo posible pido no trabajar y usarlo para otras cosas, y eso mientras uno lo pueda manejar de entrada, siendo también flexible, porque si hay algún día que sale una traducción y te interesa y te querés quedar trabajando te quedás, pero como que el horario canónico del trabajo, que si se extiende sea una elección mía, que a veces es lógico porque todos los traductores tienen sus horarios distintos, no todos trabajamos a la misma hora, ésa es precisamente la libertad que tiene el trabajador que trabaja por cuenta propia, la libertad de manejar los horarios, entonces es lógico que yo tenga ese horario, hay gente que es nocturna, y hay gente que es diurna (...). Pero bueno, dejar planteado de entrada que le preferencia mía es determinado horario y que fines de semana se respete, por lo menos sábado a la tarde en adelante."

La entrevistada nro. 5 nos relata su situación: "No tengo horarios, todo un tema. En realidad el horario depende de los deadlines (fechas de entrega) y de la actividad de la casa combinados. Mi esposo y yo tenemos la oficina en casa (él no es traductor, pero trabaja con comunicaciones)."

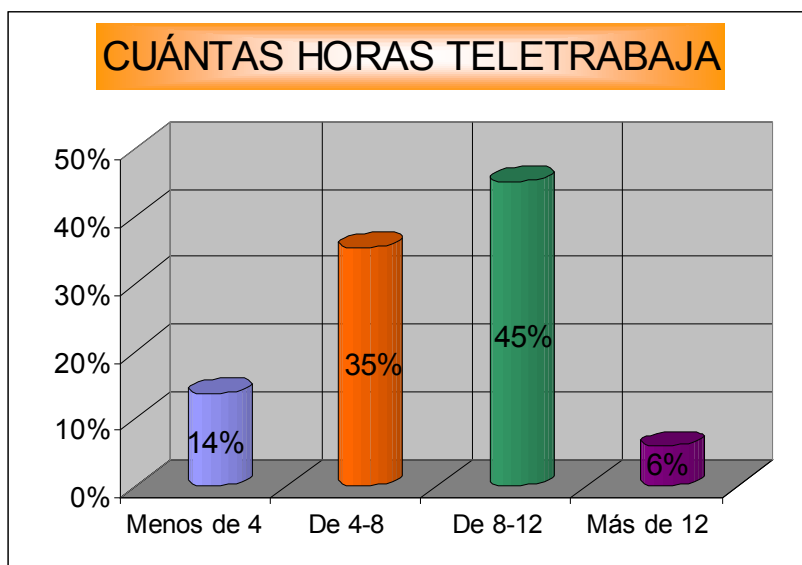
Enrique Carrier, director de la consultora Carrier y Asociados que en agosto de 2003 realizó un estudio sobre el teletrabajo, considera que esta forma de trabajar es "perfecta para las profesiones liberales". Además, considera que la tendencia no tiene retorno. "Superado el acostumbramiento inicial, se hace difícil volver a la rutina del trabajo convencional. La gente que conozco que lo está haciendo está muy contenta. La oficina hogareña llegó para quedarse".

Los datos recogidos a través de la encuesta coinciden con esta tendencia, si bien los resultados son parejos con quienes no quieren abandonar totalmente el contacto con sus compañeros de trabajo de oficina. Cuando se les preguntó cuál sería su elección en caso de poder elegir, el 51% de los encuestados contestó que preferiría continuar teletrabajando, mientras que el 47% afirmó que preferiría poder combinar el teletrabajo con un trabajo tradicional de oficina. Los únicos 2 informantes que contestaron que

“preferían un trabajo de tipo tradicional” son españoles (uno de ellos participó en la entrevista y el otro fue contactado como informante por correo electrónico). La causa, en ambos casos, se debe a que consideran que en general se tiende a trabajar más horas que en un trabajo tradicional.

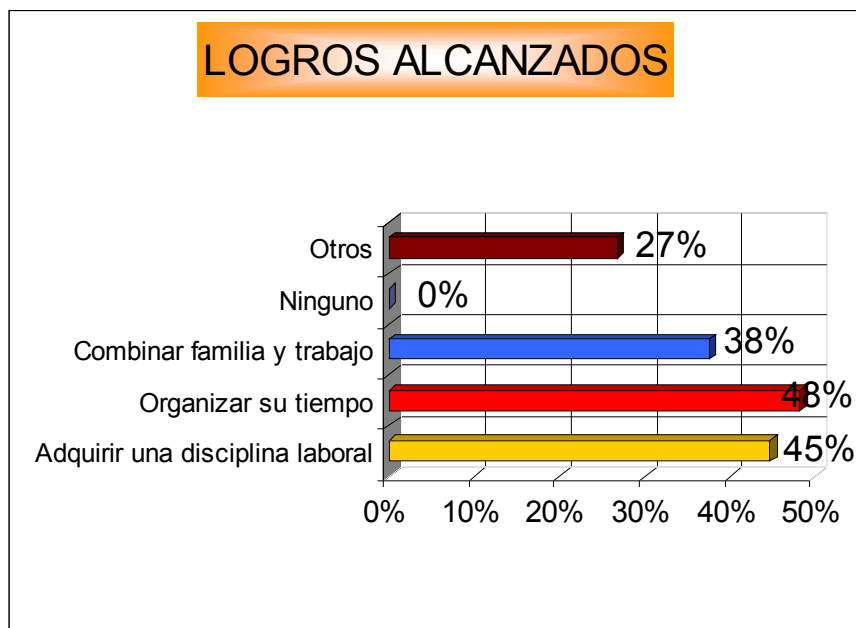


En cuanto al tiempo dedicado al teletrabajo, alrededor del 45% de la muestra afirma trabajar entre 8 y 12 horas, es decir un 30% más que si tuviera un horario de trabajo de oficina. Un tercio de la población trabaja de 4 a 8 horas y un 6% del total trabaja más de 12 horas, lo cual está considerado por la medicina como una práctica perjudicial para la salud. Además, resulta interesante agregar que no es una práctica común en la ciudad de Rosario que un teletrabajador autónomo cuente con un seguro de ART. Actualmente, no existe ningún seguro o reglamentación con respecto a los teletrabajadores en Argentina.



Cuando se les consultó a los traductores acerca de los logros que creían haber alcanzado, las opciones más populares fueron que habían logrado, en primer lugar, “organizar su tiempo” (48% de la muestra), y en segundo puesto “adquirir una disciplina laboral” (45%). En tercer lugar, con un 38% se ubica la opción “combinar familia y trabajo”.

Dentro de la categoría "otros" surgen los siguientes logros: aprender a trabajar en grupo, ocupar una posición profesional en la traducción, sensación de libertad, posibilidad de elegir y decidir prioridades, posibilidad de adelantar trabajo en horarios que no son de oficina, posibilidad de prescindir de vestimenta de oficinista, de marcar tarjeta y de dar explicaciones, buenos ingresos, posibilidad de hablar por teléfono en caso de tener la necesidad, posibilidad de conocer sobre temas jamás antes vistos, adquirir experiencia, obtener el material que necesitaba, herramienta para poder acceder y permanecer en el mercado laboral, tener ingresos propios, ejercer específicamente la profesión para la que me preparé sin tener que aceptar puestos alternativos, sentir que la carrera que elegí no era un "imposible".



Se desprende de las observaciones participantes realizadas en 4 hogares de teletrabajadores autónomos que 2 de ellos han trasladado la máquina a sus dormitorios para tener mayor privacidad y tranquilidad durante el horario de trabajo. Otro escenario ha sido dejar la PC en un lugar común (living comedor). El cuarto caso fue el único que estableció una habitación exclusiva para la PC.

En los casos en que la PC era compartida con otro miembro de la familia (3 de los 4 casos analizados), los teletraductores han optado por comprarse una PC exclusiva para el trabajo profesional.

## CAMBIOS EN EL USO DEL ESPACIO URBANO

Manuel Castells<sup>24</sup> hacia 1996 ya anunciaba que las tecnologías de la información y la comunicación permitirían una disociación entre la proximidad física y las funciones de la vida cotidiana, tales como trabajo, consumo, hábitat, recreación o educación.

La cuestión del teletrabajo ha suscitado todo tipo de pronósticos acerca de lo que podría pasar en el futuro. Desde consecuencias catastróficas como la desaparición de los centros urbanos o del contacto cara a cara hasta fantasías que postulan al trabajo como una panacea salvadora. Por supuesto que no coincide con ninguna de estas 2 visiones extremas.

Los seres humanos necesitan convivir y relacionarse con el otro, por lo cual, según demostró la historia, las ciudades han sobrevivido a distintas revoluciones y transformaciones tecnológicas.

La implantación del teletrabajo no implica de ninguna manera el fin del contacto cara a cara, ni el fin del trabajo en oficinas, simplemente implica una transformación del uso urbano para una parte de la población. Tendencias tales como la implementación de centros de teletrabajo barriales, la promoción del trabajo desde el hogar y la descentralización de organismos públicos provocaría un abandono parcial del centro urbano, favoreciendo la desconcentración y el aglutinamiento de tráfico en horas pico. Como consecuencia, es posible que se intensifique parcialmente el tráfico en las zonas residenciales, las cuales adquirirían un nuevo ritmo. Esta cita de Alvin Toffler<sup>25</sup> lo resume de esta manera: " lo más improductivo que hacemos es llenar el paisaje con millones de trabajadores de ida cada mañana y de vuelta cada tarde".

Si bien en Estados Unidos el teletrabajo ha causado un proceso de suburbanización, no necesariamente impactará de la misma manera en Latinoamérica<sup>26</sup>. Es importante también prestar atención al fenómeno de la reclusión en countries y barrios privados, ubicados en áreas más verdes que el centro de la ciudad y fuertemente vigilados, ya que el teletrabajo podría agudizar esta tendencia a la reclusión. Ciudades latinoamericanas como Buenos Aires, San Pablo o Caracas se han visto inundadas por estos barrios privados, y con la posibilidad de no salir de su casa ni siquiera para ir a trabajar, esto podría acentuarse.

Carmen Méndez García, una teletraductora española entrevistada vía correo electrónico afirma:

"Mi casa es, ahora, mi "lugar de trabajo", y a veces me cuesta llegar a ella y no ponerme inmediatamente a trabajar, o si estoy haciendo otra cosa, en ocasiones pienso "debería estar trabajando". En mi edificio, la gente piensa que es que no trabajo y por eso me quedo en casa. Mi ciudad suele ser lo que veo por la ventana, y poco más."

Dos de los traductores del grupo de Ocean Translations (entrevista nro. 3) nos cuentan cómo cambió su relación con el espacio urbano a partir de la experiencia de teletrabajar:

N: Yo trabajaba desde mi casa y llega un punto que te sentís aislado del mundo, empezás a perder contacto con la realidad, porque no sólo estás encerrado en tu casa, estás en un cuarto en frente de la computadora 12 horas por día y te aislás del mundo.

G: Sí, a mi me pasa que yo disfruto mucho más estar en contacto con la naturaleza, porque ahora realmente estoy tan poco que cuando tengo tiempo libre me gusta ir a una plaza, un parque, irme de vacaciones, salir un poco de un lugar cerrado."

24 - Castells, Manuel (1989): "The Informational City: Information Technology, Economic Restructuring and the Urban-Regional Process", Oxford

25 Toffler, Alvin(1973) "El shock del futuro". Plaza y Janés, Barcelona

26 Finquelievich, Susana (1998). "Teletrabajo: previsiones, fantasías y realidades". Primer Congreso Internacional de la Publicación Electrónica MAIG, Barcelona

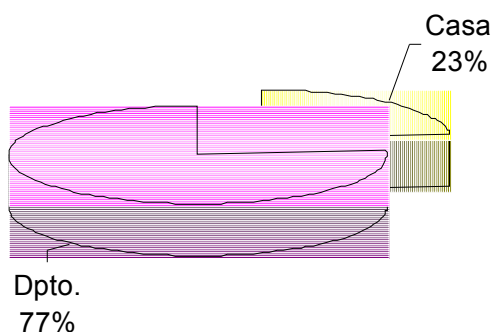
La entrevistada nro. 5, de 34 años, que se dedica a la traducción de películas para clientes del exterior y trabaja desde su casa en desde Capital Federal, afirma: "Siempre prefiero trabajar en casa. Tengo todos los recursos tecnológicos de una oficina, la cama cuando necesito una siesta reparadora de no más de 45 mins, la vereda, los árboles y el perro para salir a airear el cerebro... (...)Terceros que requieran atención ayudan a no encerrarse (hijos, mascotas) (...)Tal vez veo más mi barrio al salir a caminar con el perro en horarios "de oficina", conozco a los vecinos, algo que estando en una oficina nunca haría. Soy más responsable de mi barrio, también. Viajo mucho menos, claro, los medios de transporte me resultan extraños (si salgo es en auto o en taxi)."

Se desprende de la encuesta que el 40% de los rosarinos que teletrabajan viven en una casa, mientras que al incluir la totalidad de la muestra de teletraductores encuestados este porcentaje se reduce a sólo un 23%. El resto de la población habita en un departamento. Este dato resulta interesante ya que la relación con el entorno urbano suele manifestarse de manera diferente entre quienes viven en una casa y quienes habitan en un departamento, especialmente debido a que la traducción es una tarea sedentaria que implica largas horas de concentración frente a la máquina que conllevan posibles adicciones y trastornos físicos que son cada vez más comunes. Si bien en parte es una cuestión de personalidad, según mi experiencia personal, el hecho de vivir en una casa resulta una experiencia más equilibrada con el teletrabajo a domicilio ya que el contacto con el exterior es mayor, al tener al mundo real más a mano que en un departamento. Considero que una de las cuestiones principales es que las pausas y recreos suelen ser más constantes entre los teletraductores que viven en una casa. Este punto es esencial para la salud y en mi opinión implica una diferencia ya que muchas veces quienes habitan en un departamento no las hacen tan frecuentemente porque realizar alguna otra actividad implicaría tener que tomar el ascensor, bajar e interrumpir su trabajo por un período más prolongado. Quizás sea una diferencia muy sutil, pero yo, que he tenido la oportunidad de trabajar en ambos entornos durante periodos prolongados, me animo a afirmar que el hecho de vivir en una casa o en un departamento implica diferencias en cuanto a la relación teletrabajo-espacio urbano.

### **Tipo de Vivienda**

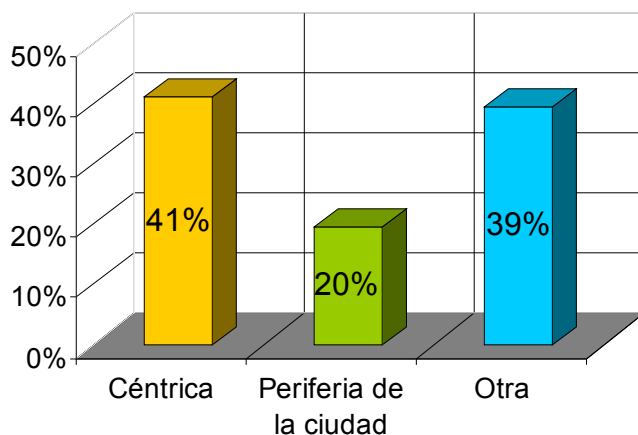
	ROSARIO	NACIONAL
Casa	40%	23%
Departamento	60%	77%

## TIPO DE VIVIENDA



Por su parte, el 66% de los rosarinos habita en la zona céntrica contra sólo un 41% de la muestra nacional. El 39% del total de los encuestados que no afirmó vivir ni en zona céntrica ni en periférica habita en su mayoría en localidades más pequeñas como Venado Tuerto (SF), La Plata (Bs As), Villa Constitución (SF), San Fernando (Bs As), Berrotarán (Córdoba), Pérez (SF), Tapiales (Gran Buenos Aires).

## ZONA DE LA VIVIENDA



En cuanto a su relación con el espacio urbano, detallo a continuación las respuestas de 2 de los teletraductores que forman parte del grupo Ocean Translations ([ver entrevista doble Nro. 3](#)):

"P: ¿Pensás que cambio tu relación con el espacio urbano a partir de teletrabajar? (tu casa, tu barrio, la ciudad)

G: Si fuera el único trabajo que hiciera, sí, porque no saldría a la calle y no vería a nadie, y no vería los cambios en la ciudad y todo eso, pero como hago otros trabajos, me desplazo por casi toda la ciudad, así que veo todo. Por eso no me gustaría hacer teletrabajo únicamente, para no encerrarme."

En cuanto al papel de la planificación urbana en relación al teletrabajo, en los países europeos y en Estados Unidos el teletrabajo se utiliza como una estrategia para reducir la contaminación del aire, los desplazamientos y la congestión del tránsito. Sin embargo, los efectos son a largo plazo y no se conoce con exactitud si el teletrabajo solucionaría eficazmente estos problemas. Por ejemplo, si uno de los integrantes de la familia ya no utiliza su automóvil para ir al trabajo, ¿el mismo quedará estacionado o lo utilizará, por ejemplo, el hijo para ir a la facultad o de sus amigos? De ser afirmativa esta suposición, no implicaría un descenso llamativo en el número de vehículos en la calle, aunque tal vez sí se descongestione el tránsito a determinados horarios clave.

En un artículo publicado en La Nación este año<sup>27</sup>, urbanistas estiman que para el año 2014 pronostican que el actual éxodo hacia los *countries* va a disminuir ya que implica una total dependencia del automóvil. En el artículo, el arquitecto Mario Roberto Álvarez indica que "El Estado pudo haberlo evitado realizando ciudades satélites vinculadas con la Capital por autopistas y subterráneos, como en Estocolmo". Sin embargo, esto no sucedió y tampoco se previeron vivienda cercanas a los barrios cerrados para los trabajadores clave tales como jardineros, empleadas domésticas y personal de vigilancia. Por esta razón, Odilia Suárez, Presidenta de la Comisión de Planeamiento de la Sociedad Central de Arquitectos, afirma que del 35% de porteños que se mudó a *countries* en la década del 90, en 10 años, sólo quedará un 12% debido a que no se trata de una urbanización cómoda. Dentro de las propuestas urbanísticas en los países más desarrollados, arquitectos, diseñadores paisajistas y urbanistas proponen la inclusión de oficinas hogareñas y telecentros vecinales en áreas residenciales y en áreas mixtas, como parte de una política regional integrada.

De acuerdo al trabajo de Susana Finqueliévich<sup>28</sup>, los trabajadores hogareños son en su mayoría mujeres, trabajan un número de horas no fijo, y en gran parte viven en áreas rurales o suburbanas, lo que sugiere nuevamente que la flexibilidad es uno de los aspectos más importantes del teletrabajo. Las comunidades rurales y las ciudades pequeñas ven al teletrabajo no sólo como una estrategia potente para el desarrollo económico local sino también como a la única viable desde el punto de vista de la conservación del medio ambiente.

También resulta interesante que las áreas rurales o las poblaciones chicas decidan cuál es su posición respecto del teletrabajo, ya que podrían implementar centros de telecomunicaciones para promover el desarrollo local y evitar que la población joven emigre a las grandes ciudades.

Es necesario recordar que las empresas, el Estado en todas sus formas, los sindicatos y la sociedad son actores clave en este proceso.

---

27 "El éxodo de los *countries* y el auge de construcción en las villas". Diario La Nación, 9 de mayo de 2004

28 Finqueliévich, Susana (1998). "Teletrabajo: previsiones, fantasías y realidades". Primer Congreso Internacional de la Publicación Electrónica MAIG, Barcelona