

«TELETRABAJO: ESTRATEGIAS DE FLEXIBILIDAD»

ÁNGEL BELZUNEGUI ERASO
CES; Colección Estudios
Madrid, 2002, 319 páginas

Lejos de las predicciones más o menos futuristas de las décadas de los ochenta y noventa que presentaban al teletrabajo como solución a numerosos problemas de las organizaciones productivas, el autor del presente trabajo aborda el estudio del teletrabajo, centrándose en determinados tipos del mismo (el teletrabajo itinerante o *mobility* y el teletrabajo de los *call centers*), en un subsector de actividad específico (el de las empresas que prestan servicios de tecnologías de la información y de la comunicación, TIC) y en un contexto socioeconómico determinado (el de la expansión de las actividades relacionadas con las TIC), todo ello en base a acotar los fenómenos sociales para su estudio empírico.

De esta forma, el trabajo se centra en el estudio pormenorizado de casos concretos de implantación del teletrabajo por parte de algunas empresas, si bien la falta de estudios comparativos desde la sociología del trabajo en lo que respecta al teletrabajo impide con-

trastar los resultados del mismo con otras investigaciones.

Según el autor, la presentación del teletrabajo que se realiza sobre todo desde la literatura *managerial* resulta, cuando menos, ajena a la realidad por descontextualizadora y ahistórica. No se puede hablar del teletrabajo como si fuera un todo, no existe un teletrabajo común para todos los trabajadores que realizan teletrabajo, y esto solo puede saberse si se realizan detallados estudios sobre las prácticas de implantación del teletrabajo. Cuando se lleva a la práctica la verificación, se llega a la conclusión de que existen muchos tipos de teletrabajo debido a la existencia de diferentes factores entre los que cabe destacar los siguientes:

- Las condiciones institucionales de regulación del trabajo, o lo que es lo mismo, el modo de regulación.
- Las estrategias que utilizan las empresas, que, a su vez, están directamente relacionadas con factores económicos coyunturales, tienen como objetivo una mejora de la capacidad competitiva de las mismas en el mercado.
- La capacidad de negociación de los actores sociales, es decir, el tipo y la calidad de la negociación que se lleva a cabo en cada contexto socioproductivo.

El autor centra su interés en las estrategias de los actores que participan en el proceso de producción, preguntándose si el teletrabajo produce la fragmentación y diversificación de las condiciones de trabajo de los trabajadores. Para ello, el autor se pregunta, a su vez, si el teletrabajo ha generado un cambio organizacional, una nueva lógica organizativa, o lo que es lo mismo, si el teletrabajo es una forma organizativa que sustituye los elementos constitutivos de las viejas lógicas de organización del trabajo por otros nuevos.

La respuesta a estas preguntas exige inevitablemente el llevar a cabo una compa-

ración analítica entre formas tradicionales y nuevas formas organizativas para decidir si el teletrabajo puede considerarse, a pesar de su diversidad, como una nueva lógica que rompe con las formas tradicionales.

El teletrabajo, como forma de organización del trabajo, comporta ciertos cambios de los modelos más o menos tradicionales de organización y gestión del trabajo, dependiendo del diseño organizativo en el que se aplica, siendo prácticamente este último el que hace que el teletrabajo presente diferencias en lo que respecta a la gestión de la fuerza de trabajo y de sus condiciones.

Según el autor, la adopción del modelo organizativo por parte de la empresa es el factor esencial para el desarrollo del control del proceso de producción, y no la variable tecnológica, destacándose la existencia de una serie de implicaciones entre el modelo organizativo y la tecnología en lo que respecta a lo siguiente:

- *El control del proceso de producción* no tiene necesariamente una misma forma, sino que se observa un modelo de control difuso y plural, existiendo *diferentes formas de control* con similares soluciones tecnológicas.
- *La tecnología no es determinante*, de tal forma que ante similares soluciones tecnológicas se puede construir un modelo de organización del trabajo que tienda a la fragmentación de las condiciones de trabajo o, por el contrario, a la homogeneización de las mismas, siendo determinante el diseño organizativo a la hora de la búsqueda de una estrategia diversificadora u homogeneizadora de las condiciones de trabajo.
- La opción organizacional en la que se inscribe la adopción de la práctica del teletrabajo puede tener como resultado la tendencia hacia *la individualización de las relaciones laborales* en el seno de

la empresa, pero también puede posibilitar la reorganización de los trabajadores en torno a normas colectivas de producción, de productividad y salariales, impulsando un creciente sindicalismo en el seno de las empresas.

- En ciertas formas de organización del teletrabajo parece registrarse una tendencia hacia *la homogeneización de la gestión de la fuerza de trabajo* cuando la organización empresarial es de carácter taylorista-fordista, lo que propicia la sindicalización y la negociación colectiva.

Observa el autor que, por una parte, el teletrabajo, acompañado de diseños organizativos menos rígidos, más horizontales y, en concreto, a través de la dirección por objetivos, centra su interés en la individualización de la norma de productividad y de la asignación salarial, implicando, además, este tipo de teletrabajo una gestión diferencial de los teletrabajadores en aras de la búsqueda de flexibilidad interna y externa de la empresa con el objetivo de colocar a ésta con mayores ventajas competitivas en el mercado. De otra parte, el teletrabajo que se ajusta a diseños organizacionales de corte más tradicional, más fordista, implica normas de producción y productividad colectivas, lo que da origen a la homogeneización de la gestión de la fuerza de trabajo y de las condiciones de trabajo que soportan los trabajadores.

En la búsqueda de la flexibilidad, ambos tipos de teletrabajo repercuten también en la capacidad organizativa de los trabajadores, pudiendo reducir la capacidad de negociación colectiva de los teletrabajadores y situarla en el plano de la negociación individualizada, si bien en algunos casos sucede lo contrario.

Por lo tanto, es difícil asegurar si el teletrabajo supone o no una nueva forma organizativa. Según el autor, las diferentes experiencias de teletrabajo combinan elementos de la estructura tradicional de gestión y orga-

nización del trabajo (los propios del taylorismo y del fordismo), pero incorpora ciertas prácticas de flexibilidad que habían sido arrinconadas en buena parte por la organización del trabajo fordista. Basta citar la recuperación de la norma de productividad individual a la que está asociada la remuneración final de los teletrabajadores, muy presente en la dirección por objetivos, lo que pone de manifiesto la recuperación de prácticas de gestión típicamente tayloristas y la existencia de una continuidad en las prácticas organizativas tradicionales de las empresas.

Según el autor, el teletrabajo tiene su origen en el proceso de transformación y de conflicto del sistema de acumulación capitalista en el que confluyen actores y posiciones diferenciadas con distintas capacidades de acción y decisión, inscribiéndose el teletrabajo en las prácticas generalizadas de flexibilización de los parámetros con que trabaja la empresa y extendiéndose el mismo como una práctica más de la flexibilización que deriva y afecta a las estrategias de flexibilización interna y externa implantadas por las empresas.

El uso de la microelectrónica y de la tecnología de la comunicación en el teletrabajo ha propiciado que los teletrabajadores ya no tengan que estar forzosamente concentrados en un espacio de trabajo determinado, ya que las máquinas de *hardware* y la tecnología del *software* y de la transmisión de datos y voz no imponen necesariamente la concentración espacial de los trabajadores para la producción en las empresas. Esto afecta claramente a la concepción del «puesto físico de trabajo» tradicional y a los derechos y deberes asociados al mismo.

Para la realización de este trabajo de investigación se ha analizado una serie de empresas que han implantado el teletrabajo itinerante o móvil (*mobility*) para llevar a cabo algunas de sus tareas de producción. Se ha estudiado una gran empresa líder durante varias décadas en el sector informático. Así mismo, se ha realizado un estudio de caso en

una empresa de servicios informáticos adquirida recientemente por una multinacional del sector de las telecomunicaciones. Por último, con el fin de añadir un cierto tipo de contraste al estudio de la aplicación del teletrabajo basado en las TIC se han estudiado dos empresas *call centers* que se dedican al sector de telemarketing y gestionan telefónicamente productos de grandes compañías de diversos sectores, como el financiero, el de transportes y el de las telecomunicaciones. Actualmente existe un debate sobre la consideración de si los *call centers* pueden considerarse o no un tipo determinado de teletrabajo. En el estudio que nos ocupa sí se han considerado los *call centers* como centros de teletrabajo puesto que éstos son empresas de trabajo a distancia y de teleservicio.

Por lo tanto, según el autor, los *call centers* son empresas que realizan un tipo de teletrabajo relacionado con el *outsourcing* telemático-telefónico (externalización productiva), es decir, pueden ser consideradas como empresas que participan en las redes formadas por las estrategias de *outsourcing* informático de otras compañías. Otra razón para su selección es que dichas empresas distribuyen la teleoperación en plataformas internas y plataformas externas. Las primeras están constituidas por personal que trabaja en la propia sede de la empresa, desde donde se prestan los servicios a los clientes, mientras que las externas están compuestas por los trabajadores de las empresas que se desplazan a realizar su trabajo a otros lugares diferentes de la sede de la compañía (generalmente en las empresas de los clientes a los que se presta el servicio). Estas plataformas externas están conectadas *on line* con la sede de la compañía. Además, según el autor, la decisión de introducir su estudio en este trabajo de investigación se debe a que se trata de empresas que hacen un uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación para desarrollar el servicio que prestan a otras empresas.

Como conclusión cabe decir que esta investigación ofrece una tesis central cuyos

argumentos se pueden subdividir en tres puntos:

- *El control de la organización del trabajo no supone necesariamente un proceso de descualificación profesional.* Esto implica una crítica directa a la interpretación marxista tradicional ofrecida por Braverman en un libro ya consagrado sobre la materia (*Trabajo y capital monopolista*). La organización taylorista del trabajo ha sido históricamente un método que ha servido para dividir y fragmentar las tareas con objeto de facilitar el control empresarial sobre el producto y el mismo proceso productivo y cuyo resultado ha sido un proceso largo y secular de descualificación de la fuerza de trabajo. Por el contrario, según el autor, el control del trabajo no acarrea necesariamente la descualificación profesional, ya que a través de las nuevas técnicas de gestión laboral, como es por ejemplo la dirección por objetivos, es posible controlar y dominar el trabajo de profesionales cualificados (entre ellos, los informáticos), midiendo la carga de tareas y el tiempo asignado a cada una de ellas.
- *Efectos contradictorios que tiene el teletrabajo sobre las relaciones laborales.* Como ya se ha visto, el teletrabajo facilita una individualización de las relaciones laborales, o bien la gestión laboral a través de acuerdos con grupos al margen de los sindicatos, contribuyendo a la quiebra de la acción colectiva en la que se ha basado el sindicalismo, pero, por otra parte, el teletrabajo hace posible también la irrupción de formas de organización del trabajo neotaylorista que trae consigo una homogeneización de las condiciones de trabajo, a la vez que requiere métodos de regulación colectiva que acaban reforzando la sindicalización. Por lo tanto, según el autor, el sindicalismo y la acción colectiva no están en trance de desaparición con las nue-

vas tecnologías, si bien éstas producen efectos contradictorios en las relaciones laborales.

- Las conclusiones del estudio desmienten el tan repetido fin del taylorismo pregonado desde la década de los ochenta, poniendo de relieve el autor el surgimiento de un neotaylorismo asociado a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. *La paradoja es que este neotaylorismo requiere mano de obra cualificada, pero con pocas aspiraciones de desarrollo profesional*, es decir, requiere licenciados (la mayoría, mujeres) para realizar trabajos de rutina pero que demandan capacidad de expresión verbal.

El libro es interesante en el sentido de que hace un esfuerzo de teorización y conceptualización, al mismo tiempo que baja al terreno de la empresa para recabar datos, describiendo empíricamente un tema apenas conocido todavía como es el del teletrabajo. Al mismo tiempo, hay que subrayar el esfuerzo por examinar la legislación laboral y los convenios colectivos que afectan al teletrabajo en Europa, realizando un importante ejercicio de recopilación de información en un campo cuyas fuentes documentales están dispersas y carentes de sistematización.

GUILLERMO RODRÍGUEZ FOLGAR