

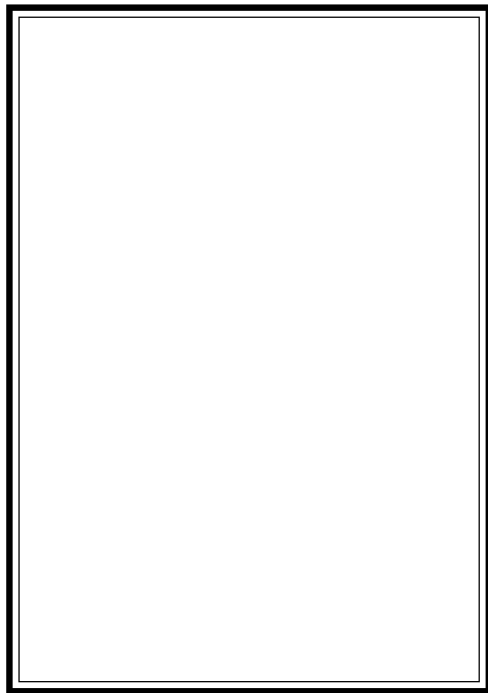


UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD

REVISTA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS - UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE

JULIO 2001/ VOLUMEN 4 N°21/ ISSN 0716-9213

EL TELETRABAJO, ¿UN NUEVO FACTOR DE CRECIMIENTO?



Aunque el teletrabajo en su concepción más primaria se ha estado realizando por muchos años, hoy día con el avance de las tecnologías de información y las comunicaciones se han potenciado significativamente las facilidades para que esta forma de generar valor se convierta quizás muy pronto en una realidad cotidiana.

En todo caso, la transformación de organizaciones tradicionales a empresas compuestas por teletrabajadores no es una tarea o proceso trivial, pues ello no sólo implica importantes cambios en

los enfoques y metodologías aplicadas en las funciones típicas que se dan en las instituciones, sino que también produce significativos efectos en el ámbito privado del teletrabajador e, incluso, en la sociedad completa. Es por ello que deben participar tanto el sector público como el privado en la búsqueda del camino que convierta a este nuevo esquema laboral en una verdadera palanca de desarrollo para nuestra comunidad.

Las Universidades -y especial

Para la Universidad el desafío es doble, ya que en ella también se está insertando esta nueva estructura de participación. Día a día son más los profesores y alumnos que realizan sus labores en un marco de teletrabajo (Educación a dis-

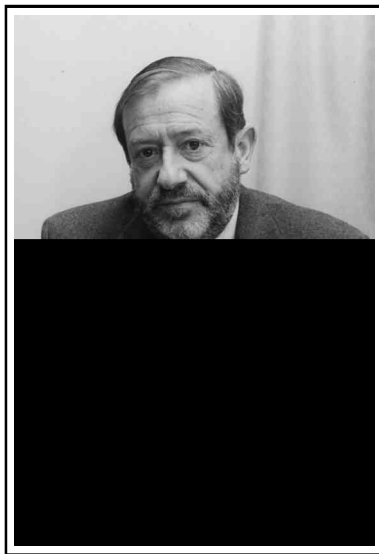
Esyy,2b53reiy n7es 2 0 637.2 TD□/F47355o es doble,yyFm dey01y n7es 2o1961 mai2 TD□/F43



Julio Muñoz Frías
Decano (I) FACEA

LA NATURALEZA DEL TELETRABAJO

FRANCO DI BIASE DE LILLO*



* Ingeniero Comercial, con un Post título de Administración de Empresas. Socio y Gerente General de la firma consultora IDEA - Ingenieros de Empresa Asociados. Académico de la Escuela de Economía y Administración, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Central de Chile.

INTRODUCCIÓN

Es interesante, antes de iniciar una descripción del alcance del *teletrabajo* y para comprender mejor esta nueva forma de laborar, hacer una pequeña reseña de lo que conocemos como un trabajo tradicional, cómo se hacía y dónde físicamente se realizaba.

Trabajo es la acción que se realiza para generar un producto o servicio, para satisfacer, por lo general, las necesidades de otro. En otros términos, es un proceso de transformación de recursos materiales, financieros y humanos que, combinados, forman un nuevo elemento, cuyo valor final puede ser superior a la suma

de los aportes individuales de cada factor que intervino.

Tradicionalmente, y hasta la masificación del uso de INTERNET y la tecnología de automatización a distancia, para realizar este trabajo la persona debía trasladarse físicamente hacia el lugar donde se encontraban los recursos materiales que se requerían para realizar dicha labor. Cuando se habla de materiales se debe incluir también en dicho concepto el de información. En dicho lugar se encontraba ubicada la empresa, la cual proveía la administración de la misma, disponía de todos los recursos necesarios para hacer el trabajo y era

donde se tomaban las decisiones con la información disponible también en dicha ubicación. En casos aislados, si la persona no se trasladaba hacia la ubicación de la empresa, ésta le trasladaba los recursos hacia el lugar donde estaba la persona, para que realizara el trabajo como si estuviera en la empresa.

De lo anterior se desprende que para realizar un trabajo era condición necesaria un desplazamiento, esto es, superar una distancia, ya sea por la persona o por los materiales que debían utilizarse.

Para comprender el concepto del teletrabajo





nos vamos a guiar por —y tener de referencia— el trabajo de tipo intelectual, donde los «materiales» para realizarlos no son bienes propiamente tal, sino que son datos, información, conocimiento, inteligencia. Estos elementos materiales están contenidos en diferentes medios como: formularios, libros, tarjetas de kardex, planos, archivos computacionales, normas y procedimientos, memoria humana, etc. El resultado de este trabajo (proceso) no es otra cosa que la generación de una nueva información que es la que sustenta un incremento en el conocimiento y es la base para una toma de decisiones de cualquier índole, como asimismo la entrada para un nuevo proceso. Este tipo de trabajo es el que se conoce como trabajo de tipo administrativo o de «servicio», en contraposición al trabajo manufacturero que es el que produce «bienes».

De lo anterior se concluye que si existiese una técnica que permitiese el traslado de los datos e información de un lugar a otro, sin necesidad de hacer que se muevan físicamente los medios donde está contenida dicha información, el desplazamiento físico de las personas no tendría sentido. Afortunadamente esa tecnología está disponible y no es otra que INTERNET.

Característica del trabajo a distancia

Una definición de teletrabajo podría ser: es el trabajo que se realiza fuera del recinto de la empresa gestora del mismo, utilizando medios electrónicos para recibir y procesar datos y entregar un resultado (información) por los mismos medios.

El trabajo administrativo a distancia se puede tipificar del siguiente modo:

a) Es aquel cuyo resultado es un servicio.

b) Para realizar el trabajo la persona no necesita desplazarse hacia la ubicación donde está asentada la empresa. Esto significa que los elementos que se necesitan llegan al lugar, pero no es que se traslade físicamente el medio que contiene la información sino que, por el contrario, solamente viajan los datos en ellos contenidos y que son necesarios para realizar el trabajo.

c) El resultado del trabajo es la formación de más información, la cual puede ser despachada a distintos lugares sin necesidad de enviar el medio que la contiene.

d) Para que el trabajo se pueda realizar es necesario que tanto el emisor como el receptor estén conectados a internet y a correo electrónico y dispongan de las herramientas para utilizar esta facilidad.

e) El hecho de que los datos viajen sin que se transporte el medio hace que los mismos puedan ser utilizados simultáneamente por otra persona que esté haciendo otro trabajo y que requiera parte o todos de esos mismos datos. A diferencia de esto, si viajaran los datos con el medio que los contiene, la información solamente podría ser utilizada por la persona que posee el medio.

Aplicaciones

Si bien es cierto que en la actualidad hay muchos trabajos que se pueden hacer bajo esta modalidad, también lo es que tanto las empresas como las personas todavía no han internalizado esta facilidad.

Veamos en forma general cómo se realiza el teletrabajo, utilizando algunas de las herramientas disponibles:

a) Uso de correo electrónico: Se pueden enviar mensajes y archivos adjuntos a una o varias personas. Estas los reciben, los trabajan y los mandan de vuelta. No importa la distancia, el contenido ni el tamaño de los archivos.

b) Uso de teléfono como teleconferencia: Varias personas pueden tomar parte en la discusión de un tema y en la decisión a tomar. Sólo se transmite voz.

en contra de la globalización y la internalización de las empresas y de la economía.

Conclusión

Sin pretender ser cate-górico, se puede decir que el teletrabajo es una herramienta que está a nuestra disposición, por lo que se debe usar y se debe ser cada vez más creativo al usarla a objeto de aprove-

char al máximo el tiempo de las personas (que en la sociedad moderna es cada vez más escaso). No se debe abusar del teletrabajo y, por lo mismo, no se debe aplicar por aplicar; por el contrario, se debe utilizar solamente en aquellos trabajos (servicios) en que las circunstancias lo ameriten.

Es nuestra opinión que la aplicación de esta tecnología aumentará la calidad

de vida de los seres humanos. Lo importante es que debemos ser muy creativos en su uso, para que el trabajo de las personas se realice de una forma más fácil, segura y oportuna, de modo que éstas dispongan de más tiempo para crear, convivir, desarrollarse física e intelectualmente y, en una palabra, autorrealizarse.



FORMANDO PARA EL TELETRABAJO

RAFAEL JARPA CIFUENTES*



*Profesor de Estado en Matemáticas y Estadística. Magister en Diseño Instruccional. Diplomado en Administración de Empresas y en Análisis de Sistemas. Coordinador de Titulación y Prácticas y Coordinador del Área Profesional de la Escuela de Ingeniería Civil en Computación e Informática de la Universidad Central de Chile.

El inicio del tercer milenio nos encuentra tratando de insertarnos en una nueva sociedad marcada por el desarrollo acelerado de las comunicaciones y la incorporación masiva de tecnologías de información.

Esta nueva sociedad -llamada *sociedad de la información*- impacta no sólo a través de la globalización del conocimiento sino, además, como lo señala Negroponte, por su tendencia creciente a la digitalización.

Este nuevo contexto social plantea desafíos a la formación de recursos humanos para la empresa, espe-

cialmente en aquellos ámbitos donde el empleo de tecnologías de información es intensivo.

El teletrabajo no sólo es una actividad posibilitada por la incorporación de tecnologías de información en las empresas, sino que parece ser una modalidad inherente al desarrollo de actividades de generación de conocimiento en una sociedad en red.

Entenderemos por teletrabajo todas aquellas acciones conducentes a cumplir con las obligaciones y deberes propios de la ejecución de funciones y ta-

reas asociadas a un puesto de trabajo, en que existe una distancia entre el ejecutor y el destinatario de la acción y que implica el empleo de una red computacional para soportar las comunicaciones necesarias. Una forma especial de teletrabajo es el *telecommuting* o trabajo a distancia¹.

El propósito central de este artículo es revisar algunos elementos que condicionan la eficiencia del teletrabajo, desde la perspectiva de la formación de los recursos humanos que utilizarán esta modalidad para efectuar sus labores habituales.

¹ Se llama *telecommuting* o trabajo a distancia a la acción de trabajar en casa en un computador conectado a la oficina mediante modem y líneas telefónicas, en vez de desplazarse diariamente hasta la oficina. DYSON, Peter The Network Press. **Diccionario de Redes**. Editorial Mc Graw Hill, 1997.



A mediados del siglo XX comenzó, con la aparición de los computadores digitales, lo que Battro y Denham llaman la *era digital*². El desarrollo constante de estas máquinas ha permitido que no sólo se utilicen para hacer gran cantidad de cálculos a gran velocidad. Actualmente, los mismos dígitos binarios que estas máquina emplean se pueden aplicar a la representación y transmisión de todo tipo de información, sea en la forma de textos, de imágenes o de sonidos.

Esta versatilidad ha transformado profundamente a la sociedad y a las organizaciones. Dos poderosos cambios surgidos en la segunda mitad del siglo XX han alterado, según Laudon y Laudon³, el entorno de los negocios: la globalización de la economía y la transformación de las sociedades industriales en economías de servicio basadas en el conocimiento.

Si bien la tecnología, en el sentir de algunos sociólogos, no tiene el poder para determinar la sociedad, no es menos cierto, según reconoce Castells⁴, que tampoco la sociedad

tiene la capacidad de establecer el curso del cambio tecnológico. Sin embargo, «... la capacidad o falta de capacidad de las sociedades para dominar la tecnología, y en particular las que son estratégicamente decisivas en cada período histórico, define en buena medida su destino, hasta el punto que podemos decir que aunque por sí misma, no determina la evolución histórica y el cambio social, la tecnología (o su carencia) plasma la capacidad de las sociedades para transformarse...»⁵.

En las postrimerías del siglo XX, diversos acontecimientos de trascendencia histórica transformaron el paisaje social de la vida humana al que nos habíamos acostumbrado. La mencionada globalización de la economía, la transformación de los socialismos económicos, las profundas modificaciones en el capitalismo, la descentralización e interconexión de las empresas, entre otros, han ido configurando un panorama económico, social y cultural distinto al que conocieron nuestros padres y abuelos.

Diversos autores hablan de la «sociedad de la información» para referirse a esta nueva era. Castells prefiere

diferenciar entre lo que llama la *Sociedad de la Información*, donde lo destacable es el rol de la información en la sociedad, y la *Sociedad Informacional*. Para este autor el término Informacional «...indica el atributo de una forma específica de organización social en que la generación, el procesamiento y la transmisión de la información se convierten en fuentes fundamentales de la productividad y el poder»⁶.

Por sus implicancias para entender el teletrabajo y el rol que este juega en las economías globalizadas, se ha elegido el concepto de «sociedad informacional» como referente en este artículo.

En esta nueva sociedad informacional las tecnologías de información aparecen integrando al mundo mediante redes globales caracterizadas por su instrumentalidad. En estas redes la comunicación mediante el computador tiene un papel preponderante, alterando de manera sustantiva el rol social del sujeto, al hacer primar la comunicación virtual por sobre la comunicación cara a cara.

Con independencia de las implicancias sociológi-



² BATTRO, Antonio M. y DENHAM, Percival J.: *La Educación Digital. Una nueva Era del Conocimiento*. Editorial EMECE, 1997.

³ LAUDON, Kenneth C. y LAUDON, Jane P.: *Administración de los Sistemas de Información. Organización y Tecnología*. Editorial Prentice Hall, 1996.

⁴ CASTELLS, Manuel: *La Era de la Información. La Sociedad en Red. Economía, Sociedad y Cultura*. Fondo de Cultura Económica, 1998.

⁵ CASTELLS, Manuel. Op. cit., página 33.

⁶ CASTELLS, Manuel. Op. cit., página 47.

vivir en un entorno cultural distinto y que, en el caso de las instituciones formadoras de recursos humanos, debemos formar para asumir formas de trabajo distintas.

Enseñar a trabajar a distancia requiere del diseño de entornos de transferencia de conocimientos que impliquen el empleo de las herramientas propias de esta modalidad de trabajo. Usar estos entornos requiere de una nueva visión del formador de recursos humanos, en cuanto a los medios y formas que utiliza para transferir

el conocimiento necesario para ocupar determinados puestos de trabajo. Esto parece ser más urgente e ineludible en aquellas actividades que hacen uso intensivo de tecnología informática.

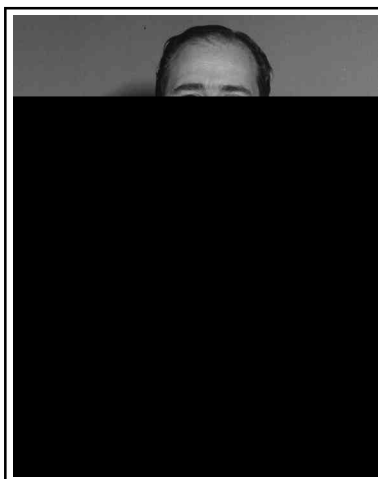
Si el hábito se construye desde la práctica, trabajando a distancia durante el proceso formativo, al interior de las instituciones que preparan recursos humanos para el mercado laboral, se conseguirá la habitualidad necesaria para enfrentar el teletrabajo en el entorno de una sociedad informacional.

Incorporar la modalidad de trabajo a distancia en las actividades académicas de formación de recursos humanos parece ser, entonces, el gran desafío de las instituciones de formación profesional y, en particular, de las universidades. Especialmente si el señor Presidente de la República de Chile, en su mensaje al país del 21 de mayo de 2000, ha señalado que el desarrollo autosustentado de la economía nacional debe estar basado en el empleo masivo de tecnologías de información.



TELETRABAJO Y NUEVA ECONOMÍA

RONALD SANTOS CORI*



* Ingeniero de Ejecución en Administración de Empresas, IPAN Manpower.
Diplomado en Gestión de Empresas, Universidad de Santiago de Chile.
Magister en Administración de Empresas, Universidad de Santiago de Chile.
Magister en Administración de Empresas, Instituto Tecnológico de Monterrey.
Académico de la Escuela de Ingeniería de Ejecución en Administración de Negocios, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Central de Chile.

Los paradigmas con los cuales nos hemos manejado en los últimos años ya no responden adecuadamente a los desafíos y requerimientos de los nuevos mercados.

Estos últimos han generado un nuevo tipo de empresario orientado a desarrollar negocios electrónicos. Este «empresario-e» usa intensivamente las tecnologías de telecomunicaciones para lograr un aumento de alcance y reducciones de costos en los servicios que entrega al mercado.

Una causa que ha llevado a muchos empresarios-e al fracaso en sus

aventuras empresariales en el mundo electrónico ha sido el hecho de considerar el paradigma de la nueva economía como si este no tuviese relación alguna con lo anterior o antiguo.

Estos empresarios-e, que inician sus actividades sólo considerando los paradigmas puros de la nueva economía como si fueran ajenos a los de la antigua economía, tienen una alta probabilidad de fracaso.

Lo que está ocurriendo es que el paradigma de la mercadotecnia operativa clásica se está expandiendo, abarcando nuevos conceptos y evolucionando en la nueva economía.

Las variables controlables clásicas de la mercadotecnia operativa –también conocidas como las 4 P– se hacen vigentes en la nueva economía y, específicamente, en lo referente a las actividades de mercadotecnia y ahora e-marketing, para así lograr una mezcla adecuada de las variables controlables en los e-mercados.

Así, pues, para explicar estos avances debemos comenzar con una comprensión sólida y clara de lo que es el e-marketing.

Una manera sencilla y a la vez amplia de comprender el e-marketing es



considerarlo como: todas las actividades destinadas a facilitar y realizar intercambios comerciales con un uso extensivo y amplio de tecnologías de transmisión de datos, tales como telefonía, EDI, sistemas multimedia e internet.

Si aceptamos esta definición como base para comprender estos fenómenos podremos observar



«EL TELETRABAJO NO ES EL FUTURO, ES PARTE DE NUESTRO PRESENTE»

ENTREVISTA A RICARDO SOLARI SAAVEDRA,
Ministro del Trabajo

Por Luis Villanova V.



20



El plantear el tema del teletrabajo causa al Ministro del Trabajo y Previsión Social, Ricardo Solari Saavedra (47 años, casado, 3 hijos), gran interés ya que lo define como «un aspecto nuevo en las relaciones laborales, pero que está entrando en forma vertiginosa en la sociedad chilena».

Institutano en su formación escolar, obtuvo su título de ingeniero comercial con mención en Economía en la Universidad de Chile y un postítulo en el Programa de Formación de Investigadores de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO, en Santiago. Actualmente en su calidad de Secretario de Estado ocupa la presi-

dencia de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS), organismo que reúne a responsables de la seguridad social de Latinoamérica, España y Portugal. Además preside la XI Conferencia de Ministros del Trabajo de la OEA, entidad coordinadora a nivel continental sobre materias laborales.

Su currículo en la última década consigna desde el cargo de subsecretario del Ministerio Secretaría General de Gobierno entre 1990 y 1994, hasta director del Banco del Estado entre 1994 y el 2000. En su larga trayectoria profesional ha sido, además, miembro del Comité Asesor Presidencial en materias científicas, in-

vestigador y asesor social y sindical para diversas organizaciones y autor de varios libros en materias de políticas públicas. En el plano político también ha desarrollado una vasta labor, siendo actualmente integrante del Comité Central del Partido Socialista.

Ministro, ¿cómo está enfrentando Chile la introducción de las nuevas tecnologías y cómo se aplica esto al campo del trabajo, de forma tal que sea beneficioso para nuestra inserción plena en la era de la economía digital?

—Chile tiene una infraestructura de telecomunicaciones tremendamente sólida e importante. A ni-



ducir los costos marginales de una serie de actividades económicas, aumentar y acercar el crecimiento de la economía a sus posibilidades más potenciales que es un crecimiento sin inflación, que se origina de nuevas eficiencias de la economía y crea nuevos puestos de trabajo. No podríamos, por tanto, pensar que esto es negativo de por sí. Ahora, socialmente puede representar, como se ha dicho, fracturas dentro de la sociedad entre aquellos más calificados o más educados, quienes pueden a través de esta nueva tecnología tener más conocimiento y mayores oportunidades y los menos calificados cada vez menos empleo.



Por eso es muy importante desarrollar capacitación en las personas y su actualización permanente en esta tecnología. Eso es un gran desafío para el gobierno y nosotros, desde el Sence, estamos haciendo un tremendo esfuerzo para usar recursos públicos y las franquicias privadas para nuevas tecnologías. Hemos propuesto en el Parlamento que se amplíe el uso de franquicias tributarias para el efecto del aprendizaje en ciudades y los 7as para

él en Chile. En Europa hay una reflexión muy importante, incluso hay algunas restricciones: por ejemplo, que las personas que trabajan en sus domicilios no tengan sus centros de trabajo en el mismo lugar donde duermen, de manera que separen lo laboral de lo hogareño. En el fondo, que se autoimpongan una especie de jornada de trabajo.

¿La creación de empleos con el uso de las nuevas tecnologías es, a su juicio, mayor que la eliminación de puestos de trabajo tradicionales?

–Pienso que sí, siempre que hagamos el ejercicio de facilitar la extensión y la difusión de las tecnologías en todos los grupos de empresas, grandes, medianas y pequeñas; si hacemos capacitación intensiva y derrotramos barreras culturales que el país tiene y que a veces impiden ser competitivos. Por ejemplo, un país que censura la libertad de expresión no tiene destino alguno en este mundo globalizado. Las restriccio-

nes a la libre circulación de ideas son fuertemente sancionadas, no por la vía de sanciones de organismos internacionales, sino por la vía mercantil, en quedar al lado del camino. El tema exige mucha apertura y también mucha creatividad. Aquí el modo de organizar los procesos productivos tiene en parte que ver con la disgregación geográfica o física, pero tiene mucho más que ver que la capacidad creativa se hace sobre la base de grupos humanos integrados. Eso es lo que hacen las empresas de Silicon Valley, venden un tipo de organización humana donde la creatividad de todos los trabajadores se ocupa al máximo y donde hay un tipo de organización profundamente democrática en toda la toma de decisiones con el objeto de minimizar los errores, enriquecer los proyectos, aceptar y aumentar la creatividad de los elementos más jóvenes y también de las mujeres.

Aparte del sector público, ¿qué áreas del mundo privado están fuertemente en la vía

del desarrollo tecnológico?

–El sector telecomunicaciones y el sector financiero podría decirse que lideran en este momento. Pero también hay muchas empresas de servicio de diseño o del área del periodismo que están entrando fuertemente a esta nueva etapa. Ahora, hay un área muy interesante que tiene que ver con todo el servicio a consumidores o a usuarios que se empieza a dar crecientemente desde terceras empresas que se dedican exclusivamente a cubrir esa necesidad.

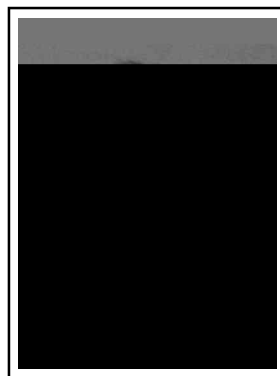
En el gobierno tenemos funcionando un comité de nuevas tecnologías que preside el ministro De Gregorio y en el cual participan varias otras reparticiones, incluido el Ministerio del Trabajo y que tiene que ver con la coordinación de políticas generales para el país e internas para el gobierno. Muchos de los esfuerzos que se hacen hoy en día fueron proyectados de antes, con el equipo que trabajó en el equipo de Modernización del Estado que presidía en su tiempo Claudio Orrego.



SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN, TELETRABAJO Y SU IMPACTO EN LAS ORGANIZACIONES



FERNANDO ALVAREZ CASTILLO
Departamento de Economía
Facultad de Economía y Administración
Universidad Católica del Norte



MARCELO LUFIN VARAS
Instituto de Economía Regional
Aplicada (IDEAR)
Universidad Católica del Norte

26



Antecedentes y conceptos
iniciales: *El nuevo mundo*

Desde una perspectiva histórica, con la superación del esquema bipolar que imperó a partir de la II Guerra Mundial y con el advenimiento del fenómeno de la globalización, nuevas formas de poder y de confrontación se han desarrollado. Algunas de ellas están basadas en el control de múltiples redes de información que pueden conducir a los actores económicos, empresariales y gubernamentales a buscar alianzas con sus competidores tradicionales,

proceso que tienen como ejemplo notable los numerosos casos de alianzas entre empresas estadounidenses y japonesas en el área de tecnología avanzada (Caduc y Polycarpe, 1994¹).

Otra consecuencia del proceso es la constatación o evidencia de las profundas diferencia Norte-Sur y la existencia de jerarquías de dependencia económica, en las cuales algunos países ocupan posiciones subordinadas desde una perspectiva comercial, tecnológica y financiera (Clerc, P., 1997²). En este

escenario la competitividad y el proceso de desarrollo dependerá de la habilidad de los actores económicos públicos y privados para asegurar la integración de los países y empresas a las redes industriales, financieras y de comercio existentes. Esta sería una condición básica para formular estrategias destinadas a modificar las condiciones de incertidumbre y para entender e interpretar las nuevas condiciones globales.

La efectividad de estas estrategias descansa

¹ Caduc, P. y G. Polycarpe (1994): «Vers l'émergence de structures planétaires de domination». Revista **Technologies Internationales** N°7.

² Clerc, P. (2000): «Economic Intelligence». **World Information Report** 1997/98, UNESCO. Paris.

en el despliegue e internacionalización en las organizaciones de medios técnicos avanzados que potencien la inteligencia aplicada que es, en defini-



que las relaciones de trabajo y las organizaciones están abordando. Dentro de ellas se ha seleccionado el teletrabajo para un análisis más detallado, fundamentalmente por considerársele una forma novedosa y profundamente ligada a este nuevo ciclo.

El nuevo trabajo: teletrabajo o trabajo a distancia

En la «Era de la Información» el teletrabajo aparece como la forma na-

En la «Era de la Infor-



nos a sillas y escritorios ergonómicos.

Aunque el tema de la magnitud del teletrabajo es por sí mismo interesante, el objetivo de este artículo es centrar la atención más bien en cuáles son sus impactos dentro de las organizaciones. Utilizando esta perspectiva, se postula que el primer y principal impacto sería sobre la forma organizativa de las unidades productivas; esto porque a nivel latinoamericano este estilo de trabajo es virtualmente desconocido (Alles, 2000⁹). En segundo lugar por cuanto se considera que no es compatible con modelos de dirección centralizados, jerárquicos y verticales, que típicamente imperan en las organizaciones tradicionales. Su introducción generaría una verdadera revolución al interior de la empresa (Johansen et al., 1991¹⁰).

El impacto del teletrabajo sobre la organización

Siendo consecuentes con los antecedentes examinados previamente, debe reconocerse que no sólo el teletrabajo ha impactado a las organizaciones sino que

todos los cambios en la economía mundial han generado un proceso de evolución forzada en las entidades empresariales, las que desde sus estructuras piramidales, jerárquicas y rígidas parecen evolucionar hacia esquemas más planos y dinámicos, con trabajadores y





control, pasando desde un paradigma del esfuerzo observable –contenido en los principios de la supervisión directa de raíz tayloriana– al ejercicio del control en organizaciones en continua innovación, lo que se ajusta más bien a los principios del control vía incentivos mediante contratos contingentes. Dentro de este último grupo se ha tendido a destacar la importancia del control centrado en el sistema de creencias (o conjunto de valores de la empresa que guían las acciones de sus miembros) o controles de tipo interactivo, que se sustentan en el compartir de la información emergente y en la dirección de la creatividad de los miembros hacia la concepción de nuevos productos y/o servicios (Simons, 1995¹⁵).

El teletrabajo, como búsqueda de una mayor flexibilidad en la producción, impactaría en la organización con una intensidad variable, correlacionada con el estado de desarrollo de las organizaciones en los siguientes aspectos particulares (Skyrme, 1994¹⁶):

- Nivel de tecnología e infraestructura disponible (incluye redes de computadores, comunicación móvil, etc.).

- Preeminencia en la organización de una cultura

proclive a la innovación y abierta al cambio, con sistemas de remuneraciones centrados en los resultados, a la vez que la cultura está orientada a las personas.

- Y, finalmente, un nivel de desarrollo social en los empleados con fuertes preferencias y motivaciones personales.

Claramente no estamos frente a condiciones comunes en la variada realidad de las empresas latinoamericanas, pero tampoco son condiciones alcanzables sólo para grandes empresas, sino que varias de ellas parecieran accesibles para las medianas y pequeñas firmas si se aprovechan la serie de subsidios de fomento disponibles. No obstante, subsiste el tema de si la figura es admisible en la actual legislación laboral, lo que, sin duda, no será un obstáculo insalvable en la medida que se reconozca en esta modalidad una oportunidad de creación de empleo de alta calidad, de mayor productividad y, por ende, una práctica que mejora las condiciones globales de competitividad.

Comentario final

Dada la complejidad inherente al mundo global y a la sociedad de la información, la aparición y gradual preeminencia de formas organizacionales innovadoras será el claro reflejo

de la búsqueda permanente de ganancias en la competitividad. La introducción de nuevas formas de organizar el trabajo al interior de las empresas es, sin duda, un imperativo principal para las firmas a escala mundial. Este esfuerzo de innovación desafía las modalidades tradicionales de concebir y, por lo

2 Tw (cas s441 Twr(qu6e0859 Tw (152

m 105L Tje

DESARROLLO DEL TELETRABAJO

PEDRO VALENZUELA GAETE*



*Ingeniero Civil Industrial,
Universidad Federico Santa María
Postítulo de Economía, Universi-
dad Federico Santa María
Profesor de la Escuela de
Economía y Administración,
Facultad de Ciencias
Económicas y Administrativas,
Universidad Central de Chile.

El teletrabajo constituye nuevos límites con nuevas reglas necesarias para el éxito, un cambio paradigmático en los procesos de comunicación. Esta nueva forma de trabajo usa nuevas herramientas para adquirir propósitos y productos existentes. La esencia de ella es que permite realizar tareas a distancia. Mostrado simplemente, el teletrabajo es una suerte de reubicación de ciertos trabajadores de un lugar a otro. Sin embargo, más allá de esta simple definición estamos dentro de una esfera de reorganización fundamental de las actividades económicas y sociales, que ha sido permitida por telemáticos. Esto incluye la creación de nuevos productos (bienes informáticos); estructura-

ción de empresas (re-ingeniería en procesos de negocios), reubicación de actividades laborales (operaciones fuera de la oficina), y una diversidad de implicaciones en la esfera social.

POTENCIALES BENEFICIOS

El trabajo a distancia en el desarrollo de nuestro país tiene una importancia estratégica relativamente baja en términos de crecimiento económico y desarrollo social; el principal factor es el potencial de reubicación de empleos. Sin embargo, los beneficios pueden aumentar, especialmente en aquellos sectores de la actividad económica acorde con esta actividad laboral.

Para el empleador: los beneficios pueden incluir una más alta productividad, menores costos y más flexibilidad de las horas de trabajo. Pero también pueden haber costos adicionales de comunicación y duplicidad de trabajos.

Para el empleado: los beneficios pueden incluir más flexibilidad en las horas de trabajo, un mejor trabajo ambiental (disminución de estrés), menores tiempos y costos en traslado y mayores oportunidades para la deteriorada movilidad. También hay riesgos: mayores demandas de flexibilidad, costos ocultos más altos y reducido costo social.

Para el Gobierno: aumento de empleos en áreas





periféricas o empleos «accidentales» a través de la descentralización, telecentros y otras actividades de reubicación. Al ser posible reubicar los trabajos en las regiones baja la tasa de traslados a las grandes ciudades, por tanto hay menor polución, congestión y consumo de energía.

BARRERAS DE ENTRADA

Los principales obstáculos para generar teletrabajo son los siguientes:

Red de telecomunicaciones y otros equipos

Claramente, una red inadecuada presenta un obstáculo. Corrientemente, la mayoría de los teletrabajos no necesitan más que una red pstn confiable que pueda sostener accesos modernos, digamos 14.4 kbaud. Sin embargo, una tarjeta movable, una red digital y funciones de red inteligente son cada vez más usadas. Por la mayor descentralización en actividades públicas y privadas, se ha tendido a usar líneas arrendadas, las que hasta ahora han empezando a aparecer como una solución más integrada, flexible y abierta.

Tarifas

Dependiendo del tipo de teletrabajo involucrado y el volumen y duración de la transmisión, los niveles de las tarifas de telecomunicación pueden presentar una barrera significativa. La estructura de las tarifas, en tér-

minos de conexión relativa, costos de renta o uso, descuentos de volumen, etc., algunas veces pueden ser más importantes.

Legislación

La seguridad social y la legislación laboral pueden necesitar alguna revisión frente a los cambios laborales. O se puede continuar entregando el mismo nivel de protección y seguridad a los trabajadores mientras no presenten un obstáculo en la opción de teletrabajo. Respecto de los sindicatos, estos también deben ser considerados ante las nuevas modalidades laborales.

Capacidad de Organización

Para muchas organizaciones, la introducción del teletrabajo implica una significativa reorganización del trabajo. Puede necesitarse apoyo profesional para una implementación exitosa. Las redes de información social en las oficinas y la promoción del cambio son, a menudo, difíciles de manejar.

Entrenamiento y apoyo

El teletrabajo presenta un nuevo conjunto de desafíos a los trabajadores. En el largo plazo, ciertos tipos de teletrabajo requieren no sólo un entrenamiento inicial, sino también un apoyo durante todo el proceso.

ACCIONES CONCERTADAS

El teletrabajo, más que otras actividades a distancia,

puede ser significativamente estimulado a través de una acción concertada. La siguiente puede ser una razonable política a seguir.

1. Determinar si los beneficios se pueden acrecentar. El trabajo a distancia, en orden de prioridades, debe ser establecido en forma participativa y no impuesto en las organizaciones. Sus implicaciones para la descentralización y reubicación de empleos en áreas que lo necesitan, podrían ser vitales; mientras que las desventajas resultantes, probablemente secundarias, pueden ser reducidas en forma más efectiva por otros medios.

2. Evaluación de costos y formas de sobrepasarlos. Muchas de las barreras que enfrenta esta nueva modalidad laboral pueden ser fácilmente eliminadas, por ejemplo los problemas legislativos. Otras, tales como entrenamiento y apoyo, pueden ser resueltas con capacitación de las nuevas habilidades dentro de cada región o por programas externos. Todos estos factores tienen que ser considerados.

3. Evaluación de sinergias telemáticas más amplias. Una estrategia de teletrabajo puede fijarse con esfuerzos para crear o atraer teleservicios o con otras actividades telemáticas (a distancia). Tales sinergias aumentan la posibilidad de éxito y reducen costos.



LA MACROTRANSFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD: LAS IDEAS DE CASTELLS

EDISON OTERO BELLO*



*Licenciado en Filosofía, Universidad de Chile. Profesor del Programa de Magister en Docencia e Investigación Universitarias, Universidad Central de Chile. Académico de la Escuela de Ingeniería de Ejecución en Administración de Negocios, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Central de Chile.

34



La obra **La Era de la Información**, del sociólogo español Manuel Castells, ha sido saludada como uno de los libros más notables desde Max Weber, y se predice que será el libro del siglo XXI. Castells afirma que estamos en el medio mismo de grandes macrotransformaciones. Las llama también «procesos de cambio estructural, transformación fundamental, época de cambio, nuevo paisaje histórico, un nuevo mundo». Ejemplificamos sus tesis con proposiciones enumeradas sobre la sociedad red y la economía informacional.

Proposiciones de Castells sobre la sociedad red.

1. Las macrotransformaciones son el resultado de la interacción entre los siguientes procesos: la informacionalización, la globalización, la interconexión, la construcción de nuevas identidades, la crisis del patriarcado y la crisis del Estado-nación.
2. En el origen de estos procesos está la revolución tecnológica ocurrida en el último cuarto del siglo XX y centrada en la información. Esta revolución está transformando nuestro modo de pensar, producir, consumir, comerciar, gestionar, comunicar, vivir, morir, hacer la guerra y hacer el amor.

3. Estas macrotransformaciones no están ocurriendo como resultado de una planificación por parte de países, grupos de países o grandes empresas internacionales. Se trata, verdaderamente de procesos incontrollados que carecen de sujeto.

4. La revolución de la tecnología de la información indujo la aparición del informacionalismo, que es el cimiento material de la nueva sociedad. En el informacionalismo, la generación de riqueza, el ejercicio del poder y la creación de códigos culturales, han pasado a depender de la capacidad tecnológica de las sociedades y las personas.

Por eso puede afirmarse que la tecnología de la información ha sido la herramienta indispensable de los procesos de reestructura-

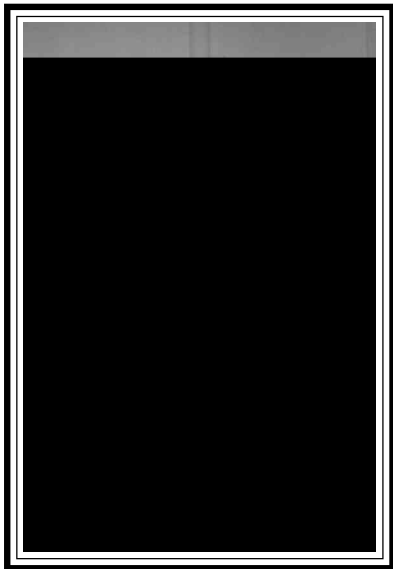




«80% DE LA FUERZA DE TRABAJO CAMBIARÁ EN CHILE EN EL MEDIANO PLAZO»

ENTREVISTA A JOSÉ MANUEL MELERO ABAROA,
Secretario General de la Cámara Nacional de Comercio,
Servicios y Turismo de Chile.

Por Luis Villanova V.



38



Al redactar este artículo uno se siente prácticamente reconvertido. A la tradicional forma de hacer el trabajo periodístico, su despacho se ha hecho vía internet al editor. Hemos cumplido con un rito que dentro de muy poco será tan difundido como normal en Chile y el mundo: el trabajo a distancia o teletrabajo. Esta adaptación laboral a juicio de José Manuel Melero Abaroa (48 años, casado, 4 hijos), actual secretario general de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile, deberán asumirla la no despreciable cantidad de un millón de chilenos. La consigna es reconvertirse o dejar el paso a otros. Melero, doctorado en Derecho en

la Universidad de Navarra en España y en su actual cargo en la Cámara desde 1990, se ha interiorizado mucho en el tema del teletrabajo y el E-Commerce. Así es como puede afirmar con toda propiedad que no hay cifras concretas de cuántos empresarios están adoptando con fuerza la irrupción de las nuevas tecnologías. «Uno de los problemas graves que hay en nuestro país son las estadísticas», indica. «Hay una falta de cultura de los empresarios de dar información sobre sus actividades. Cuesta mucho conseguirla, así que tenemos poca, en general, en la Cámara Nacional de Comercio, y sobre todo en lo que es comercio electrónico».

El teletrabajo ¿cómo lo están asumiendo en Chile los empresarios? ¿Hay algunas pautas a seguir en el futuro inmediato en este tema?

—Nosotros como Cámara, estamos en todo lo que es comercio electrónico, en general, y el teletrabajo es parte de ello. La telecompra, el teletrabajo, en fin, todo lo que puede realizarse a distancia a través del computador e internet. En la entidad tenemos una División que se llama CNC Cámara Nacional de Comercio-E. Allí englobamos todo lo que es comercio electrónico, teletrabajo, internet. Creemos evidentemente que esto es lo que viene con una fuerza impre-

sionante, por consiguiente hay que adaptarse a esta realidad que es fruto de la globalización, del desarrollo tecnológico. Esto es esencial para competir, para mejorar la eficiencia especialmente de la pequeña y mediana empresa que está tan de moda en nuestro país. Nosotros creemos que ese sector tiene una razón de ser enorme. He estado haciendo estudios sobre la realidad en Asia, China y





tratar en Melbourne desde aquí o comprar un producto en Singapur. ¿Dónde están resguardados mis derechos de consumidor, en Chile o en Asia?; ¿dónde se paga el impuesto?; ¿qué derecho arancelario corresponde cancelar?, en fin, hay una serie de aspectos legales que todavía están indefinidos. Creo que la tecnología y la inventiva de los empresarios de crear nuevos nichos de negocios y de empujar todo este capítulo llamado Comercio Electrónico va mucho más rápido que las legislaciones o los gobiernos. Quizás ha ido tan rápido que también hemos visto una cierta crisis en su primera fase como el problema de la privacidad en la transmisión de datos. Es un hecho que el sistema ha avanzado mucho más que las legislaciones y los controles de los países. Se han roto muchas barreras. Pienso que ahora vendrá un período de *statu quo* y los parlamentos y gobiernos serán los llamados a establecer las normativas y las regulaciones que correspondan.

Este crecimiento explosivo también deja en el camino a mucha gente que no puede capacitarse. ¿Qué responsabilidad tendrá en este ámbito la empresa y su relación con las universidades o institutos tecnológicos?

—Nosotros calculamos que la fuerza actual del comercio y de los servicios será

en un 80 por ciento cambiada. Por decirlo de otra forma, ese porcentaje no se encuentra capacitado para lo que ya es una realidad. ¿Qué pasará con ellos? Habrá que buscar la forma de reconvertirlos en sus conocimientos y capacidades laborales por exigencia del comercio electrónico, del teletrabajo, de internet. Estamos hablando de más de un millón de personas que debe desarrollar nuevas aptitudes laborales porque la gente trabajará en otras cosas y otros lugares que los tradicionales. El que hoy es vendedor tras un mesón en una tienda, en cinco años más no tendrá ese puesto de trabajo y será reemplazado a lo mejor por dos o tres personas que estarán tras un computador. Desde el punto de la macroeconomía ese puesto laboral de vendedor no se acaba, sino que cambia y es más, se duplica. Esas son nuestras estimaciones. Ya se ha estudiado el fenómeno en otras naciones y no se constata la pérdida de «posiciones laborales». Los puestos de trabajo crecen. Imagínese el caso de Amazon.com. Esa empresa tiene 2 mil trabajadores y ninguna tienda; está toda en la red y ha desarrollado una muy buena logística para atender a sus clientes internautas. Ese punto es vital para sobrevivir en este nuevo sistema.

¿Estamos preparados para la

nueva tecnología o culturalmente nos falta adaptación?

—Pienso que estamos en etapa de adaptación. Las empresas, los gremios y el gobierno se están preocupando del tema. También en las universidades y los medios de comunicación. Somos un país que se acostumbró a estar abierto al mundo. Recordemos que vivimos de las exportaciones en más del 50 por ciento de lo que se produce. Mal podríamos no estar atentos a lo que está ocurriendo en el mundo. Por lo tanto, la globalización es algo que nos llega por su importancia. A lo mejor estamos un poco atrasados, pero se está trabajando fuertemente en lo que es la firma digital; la factura electrónica; las declaraciones de impuestos vía internet; los trámites aduaneros; la modernización del Estado; las comunidades virtuales de comercio donde se interrelacionan y mantienen negocios los proveedores y los consumidores.

¿Cuál es el talón de Aquiles del sistema?

—Sin duda, y en lo que se está trabajando fuertemente, es en la seguridad y confiabilidad de la red, que se aplica al teletrabajo, el telecomer-



TIEMPO DE LEER

ROGELIO RODRÍGUEZ MUÑOZ

EL TELETRABAJO. UNA NUEVA SOCIEDAD

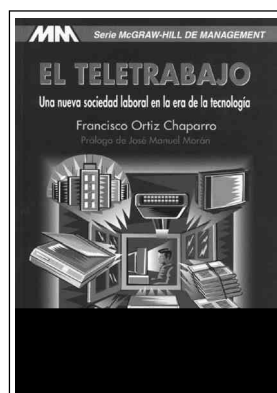
LABORAL EN LA ERA DE LA TECNOLOGÍA, de Francisco Ortiz Chaparro.
Editorial McGraw-Hill/Interamericana de España, Madrid, 1996 (170 págs.)

El autor define el teletrabajo como «trabajo a distancia, utilizando las telecomunicaciones y por cuenta ajena». Esto es, una actividad que se desarrolla sin acudir al centro tradicional de trabajo (la empresa, la oficina, la institución), en la que el producto se transmite por un medio de comunicación (teléfono, fax, red digital, correo electrónico, videoconferencia, etc.) y es un producto para otros y remunerado por otros.

Aunque el teletrabajo, en alguna de sus modalidades –señala el autor–, no es algo reciente, sino que tiene ya unas tres o más décadas de existencia, no hay duda que ha tenido un auge acelerado a partir de los años 90, en esta «nueva sociedad de la interconexión» en que la información sustituye a los antiguos factores de producción y creación de riqueza. La disponibilidad y abaratamiento de los sistemas de información y de las redes de comunicación; la flexibilización de las legislaciones laborales que permiten diversificar las modalidades de trabajo por cuenta ajena; los problemas de tráfico, energía y contaminación en las grandes ciudades; la actitud de independencia de las jóvenes generaciones, que muestran más fidelidad y compromiso con sus equipos de trabajo o sus proyectos que con sus empleadores y, finalmente, razones de economía empresarial, son los principales factores que explican la evolución del teletrabajo.

Hay, ciertamente, ventajas y desventajas en este tipo de trabajo (como en otros tipos) y el autor las analiza en los capítulos finales del libro. Las clasifica en ventajas e inconvenientes tanto para el trabajador (personales y profesionales) como para la empresa y para la comunidad. Ventajas profesionales para el trabajador: flexibilidad, productividad, autonomía, autorrealización y posibilidad de independencia. Desventajas: sensación de pérdida de status, desorientación inicial en la gestión, falta de apoyos materiales, dificultad en el trabajo en grupo y problemas de operativa y desvinculación de las empresas. Ventajas personales para el trabajador: más vida familiar y social, más tiempo libre, menos problemas laborales y menos gastos (de desplazamiento, de vestimenta, etc.). Desventajas: aislamiento, cambio en el tipo de socialización y dificultad para seguir una carrera linealmente. Ventajas para la empresa: ahorro de espacios e instalaciones, menos ausentismo, menos salarios y cargas sociales, más productividad, dirección por objetivos y gestión por resultados. Desventajas: costo de equipos, no control presencial, inercia operativa, cambios organizativos y más dificultad en el trabajo en grupo. Ventajas para la comunidad: ahorro de energía, de infraestructuras y de tiempo, distribución de la población: desarrollo local y regional, potenciación de tecnologías de futuro e incorporación de discapacitados. Inconvenientes: cambios en la legislación laboral y fiscal, posible pérdida del protagonismo sindical y obsolescencia de grandes instalaciones en el centro de las ciudades.

Ortiz Chaparro alerta sobre que una de las peores políticas que se pueden adoptar es la de forzar actividades de teletrabajo por el hecho de que sea una moda. El obligar a teletrabajar porque sí es un error. «Una empresa no *tiene* que verse obligada a cambiar sus métodos por el simple hecho de que otras lo hagan. No hay por qué esforzarse en ello ni violentar la marcha. El teletrabajo es una cosa natural; tan natural, que no sabemos cómo no se nos habrá ocurrido con anterioridad. Pero implica unos cambios y, al principio, unos costes que exigen estudios en profundidad antes de adoptarlo» (pág. 45).



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

CARRERA QUE IMPARTE:

**INGENIERÍA COMERCIAL
RÉGIMEN DE ESTUDIOS: DIURNO**

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA QUE IMPARTE:

**CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
RÉGIMEN DE ESTUDIOS: VESPERTINO**

ESCUELA DE INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS

CARRERA QUE IMPARTE:

**INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS
RÉGIMEN DE ESTUDIOS: DIURNO**

*ESCUELA DE INGENIERÍA DE EJECUCIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS*

CARRERA QUE IMPARTE:

**INGENIERÍA DE EJECUCIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
RÉGIMEN DE ESTUDIOS: DIURNO Y VESPERTINO**

