

## **Análisis jurídico de los orígenes del teletrabajo** ***Juridique analysis of the origination of the telework***

Lic. Jenny Díaz Díaz. Ministerio del Interior\*. Calle 17 esq. O,

E-mail: mercedesemt@mined.gob.cu

MSc. Jesús Delfín Díaz García. Instituto Nacional de Deportes y Recreación. Calle 17 esq. O

E-mail: mercedesemt@mined.gob.cu

MSc. Mavis Estándar García. Instituto Nacional de Deportes y Recreación. Calle 17 esq. O

E-mail: mercedesemt@mined.gob.cu

---

Recibido: marzo 2019

Aprobado: septiembre 2019

### **Resumen**

Los orígenes del trabajo, como actividad natural del ser humano, está sujeto a modalidades para la clasificación de su realización, y entre éstas se encuentran, las tradicionales; es decir, por tiempo indefinido, a plazo fijo y por obra determinada; asimismo, hay regímenes especiales reconocidos doctrinaria y legalmente, entre ellos se encuentra el trabajo a domicilio, el cual representa una antigua forma de empleo, que actualmente está cobrando auge como resultado de los procesos de globalización de la economía y del mercado, como una forma de desconcentración productiva y dispersión de las unidades económicas, a diferencia de las formas tradicionales enunciadas anteriormente, tales como el sector textil, la confección, el calzado, productos de cuero, envasado y etiquetamiento de productos diversos; entre otras, ya sea en la producción de bienes o servicios, otra de las formas es el teletrabajo. Para entender el concepto del teletrabajo y las posibilidades que presenta su regulación normativa, deberemos comentar cómo surgió el teletrabajo y su contexto en el pasado y en el presente. Los orígenes del teletrabajo se remontan a la década de 1970 dentro del contexto de la crisis del petróleo, cuando se observó si uno de cada siete estadounidense no utilizaba transporte para acudir al lugar de trabajo, no tendría necesidad alguna de importar petróleo. Llevando esta forma el trabajo a casa gracias a

las telecomunicaciones. Se rompe así con dos estereotipos de trabajo: la relación entre el hombre y su lugar de trabajo, por un lado, y el trabajo y el horario, por otra.

**Palabras clave:** orígenes; teletrabajo; empleador; telecomunicaciones; empresa.

### **Abstract**

*The origins of the work, as the human being natural activity, it is subject to modalities for the classification of their realization, and enter these they are, the traditional ones; that is to say, for indefinite time, to fixed term and for certain work; also, there is doctrinal grateful special regimens and legally, among them he/she is the work to home, which represents an old employment form that at the moment is charging peak as a result of the processes of globalization of the economy and of the market, like a form of productive it's not concentrated and dispersion of the economic units, contrary to the traditional forms enunciated previously, such as the textile sector, the making, the footwear, leather products, packed and etiquette of diverse products; among other, either in the production of goods or services, another in the ways is the telework to understand the concept of the telework and the possibilities that it presents their normative regulation, we will comment how it arose the telework and their context in the past and presently. The origins of the telework go back to the decade of 1970 inside the context of the crisis of the petroleum, when it was observed if one of each seven American didn't use transport to go to the work place, he/she would not have necessity some of caring petroleum. Taking this form the work to house thanks to the telecommunications. It breaks up this way with two work stereotypes: the relationship between the man and their work place, on one hand, and the work and the schedule, for another.*

**Keyword:** *origins; telework; employer; telecommunications; company.*

### **Introducción**

El objetivo de este artículo orienta a la demostración de las incongruencias que existen entre los preceptos del Código de Trabajo Ley 116 y los principios y derechos que informan sobre el teletrabajo como una forma de organización del trabajo para la relación jurídica laboral entre el empleador y los trabajadores, realizar un análisis de forma teórico-jurídica de los principios y derechos del teletrabajo y determinar las peculiaridades de la relación jurídica laboral del teletrabajo.

Los primeros indicios de implementación del teletrabajo comienza en la década de los 70 ç, es en los años 90, cuando gracias a los avances técnicos y la existencia global de las Tics, que el teletrabajo cobra un mayor impulso en el mundo desarrollado aplicado a las cadenas globales de valor esta modalidad de trabajo empieza a ser vista como un instrumento para mejorar el rendimiento de las empresas y la efectividad de la coordinación de tareas y tiempo de los procesos y la gestión a cargo de los trabajadores en distintas unidades, en el marco de la competencia internacional, la presión de la cotización de las acciones en las bolsas, característica de la nueva fase global del capitalismo y para una mejora en la relación servicio-cliente.

Asimismo, la crisis económica mundial de mitad de los años 90, esparcida desde México a los países asiáticos y otros, motivó a las empresas a adoptar formas diversas de teletrabajo como una fórmula para reducir costos ante la caída de la demanda. Es

así, como esta modalidad de trabajo se fue extendiendo en el mundo, en particular en las cadenas globales de producción de bienes y prestación de servicios más allá de las fronteras de las naciones y regiones.

En los 90, se observa una gran avance de las TIC para vincular empresas y trabajadores, incluyendo el correo electrónico, los grupos de consumo y las tecnología Web. Con el desarrollo de estas tecnologías, surge la capacidad de las personas para trabajar en cualquier lugar y en cualquier momento, de esta forma se impulsa el intercambio de información entre los individuos dentro de las organizaciones.

En primer lugar, la actividad laboral debe realizarse fuera del centro de trabajo, al menos en la mayor parte de la jornada laboral. Este lugar de trabajo no tiene por qué ser necesariamente el domicilio del trabajador o un lugar en concreto, sino que también puede ser cambiante.

En segundo lugar, el teletrabajador debe estar comunicado con el centro de trabajo, debido a que este debe cumplir unos objetivos que decide la empresa y el empleado depende de ello para realizar las tareas de una forma adecuada.

### *Métodos y Medios*

En cada momento de este estudio se tiene en cuenta como premisa, la combinación de los diferentes métodos de investigación: métodos teóricos: **histórico-lógico** que permitió revelar el desarrollo histórico del teletrabajo desde la descripción de las condiciones políticas, económicas y sociales, lo cual facilita comprender el condicionamiento histórico social de la educación, **analítico-sintético** este método precisa en cada una de las acciones cognitivas realizadas en el proceso de estudio, que entre otros aspectos, valora los referentes teórico-metodológicos abordados en otras investigaciones, facilitando de esta manera el análisis, la comprensión, la interpretación, explicación y generalización. Materializado en el estudio de las fuentes y recursos de información consultada y la interpretación de los resultados obtenidos, **inductivo-deductivo** se empleó para hacer las inferencias y generalizaciones correspondientes para llegar a la determinación de los fundamentos teóricos, las conclusiones necesarias, al lograr el enlace objetivo de lo singular y de lo general del teletrabajo, métodos empíricos, la entrevista, encuesta, métodos matemáticos-estadísticos

### *Resultado y Discusión*

Los primeros indicios de implementación del teletrabajo comienza en la década de los 70 ç, es en los años 90, cuando gracias a los avances técnicos y la existencia global de

las Tics, que el teletrabajo cobra un mayor impulso en el mundo desarrollado aplicado a las cadenas globales de valor esta modalidad de trabajo empieza a ser vista como un instrumento para mejorar el rendimiento de las empresas y la efectividad de la coordinación de tareas y tiempo de los procesos y la gestión a cargo de los trabajadores en distintas unidades, en el marco de la competencia internacional, la presión de la cotización de las acciones en las bolsas, característica de la nueva fase global del capitalismo y para una mejora en la relación servicio-cliente.

Asimismo, la crisis económica mundial de mitad de los años 90, esparcida desde México a los países asiáticos y otros, motivó a las empresas a adoptar formas diversas de teletrabajo como una fórmula para reducir costos ante la caída de la demanda. Es así, como esta modalidad de trabajo se fue extendiendo en el mundo, en particular en las cadenas globales de producción de bienes y prestación de servicios más allá de las fronteras de las naciones y regiones.

En los 90, se observa un gran avance de las TIC para vincular empresas y trabajadores, incluyendo el correo electrónico, los grupos de consumo y las tecnologías Web. Con el desarrollo de estas tecnologías, surge la capacidad de las personas para trabajar en cualquier lugar y en cualquier momento, de esta forma se impulsa el intercambio de información entre los individuos dentro de las organizaciones.

En primer lugar, la actividad laboral debe realizarse fuera del centro de trabajo, al menos en la mayor parte de la jornada laboral. Este lugar de trabajo no tiene por qué ser necesariamente el domicilio del trabajador o un lugar en concreto, sino que también puede ser cambiante.

En segundo lugar, el teletrabajador debe estar comunicado con el centro de trabajo, debido a que este debe cumplir unos objetivos que decide la empresa y el empleado depende de ello para realizar las tareas de una forma adecuada.

### *Tipología del Teletrabajo*

Existen muchos autores que tratan de diferenciar los tipos de teletrabajo. He decidido centrarme en los tipos en que coinciden la mayoría de las contribuciones consultadas. Los tipos se diferencian según el lugar de prestación del trabajo y según el tipo de comunicación existente entre el trabajador y la empresa.

En primer lugar, nos centraremos en los tipos de teletrabajo según el lugar de desarrollo de la actividad del teletrabajador, también llamado criterio locativo. Existen tres subtipos dentro de esta vertiente:

- Teletrabajo a domicilio. El trabajo se realiza en el propio hogar o vivienda del trabajador a distancia, sustituyendo el centro de trabajo o la oficina por su lugar de residencia habitual.
- Teletrabajo en centros de teletrabajo o telecentros. En este caso se reducen los costes de la tecnología a emplear. Son, tal y como afirma Javier Thibault Aranda, “lugares con recursos compartidos e instalaciones informáticas y de telecomunicaciones”. Los trabajadores a distancia suelen vivir cerca de este tipo de centros, por lo que se reducen los costes de transporte y aumenta la comodidad para el empleado. Normalmente, suelen ser usados por las Pequeñas y Medianas Empresas. Las Pymes no pueden hacer frente a los gastos que conlleva el teletrabajo (tecnología informática y de comunicaciones), por ello, deciden esta opción para compartir estos costes.
- Trabajo móvil. En este caso, el teletrabajador está en un continuo movimiento, no existiendo un lugar en concreto donde realiza las actividades laborales. Combinan el trabajo entre la oficina y otros lugares remotos. Ejemplos de este tipo de teletrabajo son los vendedores y los comerciales.
- Teletrabajo ocasional. Este subtipo viene referido a los teletrabajadores a tiempo parcial, que realizan sus servicios desde su vivienda una media de menos de “Recinto estructuralmente separado e independiente que, por la forma en que fue construido, reconstruido, transformado o adaptado, está concebido para ser habitado por personas o, aunque no fuese así, constituye la residencia habitual de alguien”- INE (2001) diez horas a la semana.

Por otro lado, según el tipo de comunicación, también llamado criterio comunicativo, con la empresa existen dos subtipos de teletrabajo:

- Desconectado (off line). El trabajador recibe por mensajería las instrucciones a seguir y con el resultado de los objetivos marcados en encargos anteriores. El empleado no tiene una comunicación continua con la empresa si no que cuenta con un mayor grado de autonomía para el desarrollo de su actividad. En la actualidad, es muy poco habitual observar este tipo de teletrabajadores, debido al mayor avance de la tecnología y el acercamiento a internet que se han ido estableciendo.
- Conectado (on line). Este subtipo está mucho más utilizado. Consiste en un continuo intercambio de archivos e información entre el teletrabajador y el centro de la empresa, dando instrucciones y comunicando mediante el correo electrónico o similares si existe un error con el trabajo a realizar. Con el avance de las TIC, se ha vuelto muy fácil enviar archivos de un lugar a otro telemáticamente, por ello, esta alternativa se está volviendo mucho más habitual que la off line.

Además de estos dos criterios de clasificación, existe otra clasificación según la forma en que se realiza el trabajo. Por un lado, puede ser un teletrabajador individual, quien realiza su trabajo de manera solitaria; y, por otro lado, la clasificación colectiva, que consiste en un grupo de teletrabajadores con un objetivo en común del que se deben encargar todos.

Asimismo, Sierra Benítez, da un nuevo tipo de clasificación del teletrabajo. Con el incremento de mejoras de las TIC, ya es posible el teletrabajo entre "Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes. Sierra Benítez, (2011) "El contenido de la relación laboral en el teletrabajo", define esta forma de trabajo como "teletrabajo transnacional". Consiste en teletrabajos entre países geográficamente dispersos, que se caracterizan principalmente por una infraestructura tecnológica avanzada. Además, suele caracterizarse por el desplazamiento a países

con un menor coste de fabricación, mano de obra, con un mayor índice de teletrabajadores jóvenes y bien cualificados.

No obstante, este tipo de teletrabajo conlleva un problema: el “dumping social”. Carrasco González y Rodríguez Piñero Royo, definen este concepto como la “competencia a la baja en cuanto a las condiciones de trabajo entre los distintos Estados cuyas economías se integran, para mejorar las condiciones de competitividad de sus empresas nacionales; así como una deslocalización de las organizaciones productivas, que se trasladarían a los sistemas nacionales cuyo coste laboral resulta inferior”

#### *Ventajas e inconvenientes del teletrabajo*

Después de realizar una revisión de la literatura se puede destacar las siguientes ventajas e inconvenientes tanto desde el punto de vista de los teletrabajadores, como de la organización.

Como toda innovación verdaderamente importante, la figura del teletrabajo se ha convertido en una nueva realidad que representa un gran desafío tanto para la sociedad como para el Derecho. Todo ello nos lleva a preguntarnos, básicamente, dos cosas: ¿cuáles son las innumerables posibilidades o beneficios para los sujetos inmersos en esta nueva modalidad de trabajo? y ¿cuál es el número de riesgos que hay que afrontar como consecuencia de su incorporación al sistema?

De modo que, en función a estas interrogantes resulta necesario plantear y analizar cuáles son los beneficios y riesgos que trae consigo la adopción de esta nueva figura. Por ello, a continuación se enumera tanto el impacto positivo como el negativo que el teletrabajo puede originar tanto en el empleador, el trabajador, como en la sociedad, en la medida que esta figura guarda estrecha relación con el aspecto socio-cultural del hombre.

Por otro lado se piensa que se produce un aumento de la flexibilidad, tanto de tiempo, como de espacio, de esta forma pueden adaptar los horarios personales de los teletrabajadores con el laboral.

Otro aspecto importante que puede producir el teletrabajo es un aumento en la satisfacción del empleado, al tener este poder para pensar, actuar y tomar decisiones

por sí mismo, siendo evaluado por sus resultados de trabajo y no por su presencia física en la oficina. Se debe mencionar, que al no ser controlados de forma presencial, se les otorgan mayores niveles de confianza. No obstante, como se verá más adelante, la ausencia del control directo no resta que exista un alto control telemático por medio de las TIC.

Además el trabajo podría resolver dos de los problemas fundamentales de un trabajador: el tiempo y la distancia, con el consiguiente ahorro de costos en desplazamiento, costos tanto monetario, como de tiempo. Al trabajar en el propio domicilio también se reducen los costos en ropa, (diferentes vestimentas y calzados) y comidas (en los supuestos en que los trabajadores, deban llevar el almuerzo de sus viviendas o han de almorzar fuera, tanto por problemas de tiempo o distancia).

Los trabajadores suelen adaptarse a los nuevos sistemas de comunicación sin muchas dificultades, además se reduce el número de conflictos entre estos, ya que las comunicaciones por teléfonos o fax, se incrementan en detrimento de las reuniones cara a cara. El mayor uso de las telecomunicaciones permite mantener un sistema de comunicación afectiva.

Se piensa que, cuando los teletrabajadores están trabajando, prestan toda su atención a la tarea en cuestión, de esta forma, permanecen libres de las distracciones que la oficina tradicional ofrece a sus empleados. No obstante esto es discutible, ya que el ambiente familiar e ocasiones producen más distracciones que un ambiente laboral tradicional.

La productividad de los teletrabajadores podría aumentar, debido a varias razones, algunas de ellas son el posible entorno de mayor concentración cuando el trabajo se realiza desde casa, la posibilidad de elegir las horas de trabajo, el tiempo efectivamente dedicado al trabajo y un mayor énfasis en alcanzar los resultados necesarios en lugar de estar simplemente presente en el lugar de trabajo, la reducción de estrés producida por los desplazamientos, la liberación de la supervisión directa que se ejerce en la oficina sobre el trabajador. Como consecuencia, el trabajador podría sentirse mejor, mejorando su moral y aumentando su compromiso con la empresa.



Al volverse más productivos, necesitarían menos horas para realizar su trabajo, y aumentado su tiempo de ocio. Los padres pueden pasar más tiempo con sus hijos. Y la mayoría de los teletrabajadores podrían sentir estar disfrutando de una mejor calidad de vida.

El teletrabajo también es útil a la hora de primera contratación de trabajadores especializados que pueden vivir lejos de la sede de la empresa y no están dispuestos a desplazarse, pudiéndose considerar un de los elementos que contribuyen a la flexibilidad en el lugar de trabajo, es también una forma de contratar empleados con discapacidades que no pueden desplazarse hasta el lugar del trabajo. Puede permitir a las personas trabajar en lo que deseen y la posibilidad de trabajar para varias empresas simultáneamente, este les ofrece oportunidades de promoción adicionales.

En caso de que existan algún tipo de desastre natural o algún tipo de virus, el trabajador puede seguir desarrollando su trabajo, sin tener que interrumpir su producción por causas ajenas a él. Y con ello poder mantener su salario.

Todo esto conlleva un aumento de la calidad de vida una reducción del estrés. Provocando una agradable sensación de haberse liberado de una serie de atadura directamente relacionada con la rigidez horaria y el estrés de la oficina, además de la percepción de haber ganado libertad de movimiento, capacidad de decisión y actuación ante cuestiones y problemas cotidianos. A la vez que el trabajador mejora su interacción con la familia y tiene la posibilidad de elegir su lugar de residencia sin tener en cuenta el de su trabajo.

Concluyendo con las ventajas, se puede hacer referencia a un análisis del resultado de encuestas realizadas sobre el teletrabajo, donde se muestran resultados, que el teletrabajo tiene un efecto beneficioso para los empleados, proporcionándole a estos un mayor control sobre cómo hacer su trabajo.

Se llegó a la conclusión de que los hombres y las mujeres consideraban el teletrabajo como una forma atractiva de trabajo, ya que les permitía reducir el tiempo de desplazamiento, estar en casa más tarde en la mañana y temprano en la noche y así lograr un mejor equilibrio entre el trabajo y las responsabilidades familiares.

En cuanto a los teletrabajadores, se analizaron las características de estos, resultando ser: personas eficaces, con capacidad de control, auto-disciplinada, organización, con habilidades de gestión del tiempo, además de muestra ética en el trabajo y fiabilidad por parte de la empresa

El teletrabajo favorece la inclusión social de personas que padecen alguna discapacidad y de aquellas otras que no pueden ausentarse de su vivienda. Puede ser valiosísimo recurso para favorecer la inserción laboral de sectores desfavorecidos como pueden ser discapacitados, mujeres con niños pequeños y personas encargadas de otras personas.

En cuanto a las desventajas o inconvenientes, aunque existiría algunas ventajas para los teletrabajadores, existen también una series de inconvenientes o desventajas a las que el empleado debe enfrentarse, estos son los siguientes; uno de los principales y más importante es el sentimiento de soledad en el empleado, este se siente solo y extraño ante una nueva situación, en el momento en el que comienza a teletrabajar, no sabe cómo actuar, la rutina de vestirse y desplazarse hasta el lugar de trabajo, desaparece, ahora puede trabajar en pijama.

Los teletrabajadores se sienten aislados de la integración social y profesional, pueden llegar a sentirse desplazados de la empresa y vuelva a aparecer el sentimiento de soledad, la relación entre los compañeros de trabajo tiende a desaparecer.

Contrarrestando este sentimiento de soledad y aislamiento, aparecen estudios donde relevan que el teletrabajo a tiempo parcial, elimina este efecto, o solo produce efectos significativos en cuanto a las comunicaciones entre compañeros. Se considera, por algunos autores que los teletrabajadores a tiempo parcial n se quedan fuera de las relaciones de oficina. También encontraron que los programas de teletrabajo a tiempo parcial tiene muy poco efecto sobre las comunicaciones, ya sean entre compañeros, jefes o subordinados.

Es necesario señalar que a pesar del gran desarrollo del teletrabajo, se ha demostrado por varios investigadores que pocas personas desean trabajar en casa a tiempo completo.

Los empleados creen que el teletrabajo afecta negativamente a las relaciones supervisor-empleado, y que si no están en lugar de trabajo junto con sus compañeros, supervisores, que puedan observar el trabajo que realizan día a día, les será más difícil obtener ascenso, méritos o premios por su trabajo. De esta forma el teletrabajo puede llegar a convertirse en una renuncia profesional. Este fenómeno se ha denominado por algunos investigadores, como el de la vista de

*Desde el punto de vista de la sociedad o entorno social*

Entre las desventajas del teletrabajo para la sociedad por lo general se encuentran relacionadas a posibles limitaciones que pueden presentarse en ciertos lugares en función a su nivel de desarrollo. Las más frecuentes que podemos encontrar son las siguientes;

Un posible aumento de inmigraciones repentinas esto mayormente se da por la falta de infraestructura en materia de telecomunicaciones, que hace que algunas personas se vean obligadas a trasladarse a una provincia distinta a la de su lugar de origen para poder tener acceso a esta modalidad de trabajo.

La falta de regulación de esta nueva figura laboral desventaja que puede llegar a tener graves repercusiones en el ámbito social, en todos aquellos ordenamientos jurídicos que aún no han regulado esta nueva figura o que cuentan con una regulación inadecuada. Esto propicia la existencia de lagunas legales que conllevan a la vulneración de derechos fundamentales que posteriormente pueden ocasionar graves conflictos sociales entre distintos tipos de colectivos.

## **Conclusiones**

Finalmente, solo queda hacer la salvedad que todos y cada uno de los puntos tratados, constituyen aspectos claves a tener en cuenta al momento de implementar la utilización de esta forma de organización de trabajo. Más aún cuando se cuenta con una normativa que aún requiere de ciertas concreciones, como ocurre con nuestra Ley N° 116. Código de Trabajo.

Se llegó a la conclusión de que los hombres y las mujeres consideraban el teletrabajo como una forma atractiva de trabajo, ya que les permitía reducir el tiempo de

desplazamiento, estar en casa más tarde en la mañana y temprano en la noche y así lograr un mejor equilibrio entre el trabajo y las responsabilidades familiares.

### Referencias bibliográficas

Brownson, K., (2004). The Benefits of a Work-at-Home Program. *The Health Care Manager*, (23), 141 – 144.

Feldman, D. y Gainey, T. (1997). *Patterns of telecommuting and their consequences: framing the research agenda*. *Human Resource Management Review*, (7), 374.

Garvey, C. (2001). *Teleworking HR*. *HR Magazine*, (46), 56 – 60.

Gibson, J., Blackwell, C., Dominics, P., y Demerath, N. (2002). *Telecommuting in the 21st century: Benefits, issues, and a leadership model which will work*. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, (8), 75 – 86.

Harpaz, I. (2002). *Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society*. *Work Study*, (51), 74 – 80.

Hesse, B. y Grantham, C.E. (1991). *Electronically distributed work communities: implications for research on telework*. *Electronic Networking: Research Application and Policy*, (1), 4 – 17.

Hoobs, D. y Armstrong, J. (1998). *An experimental study of social and psychological aspects of teleworking*. *Industrial Management + Data Systems*, (98), 214 – 218.

Konrad, A., y Mangel, R. (2000). The impact of work-life programs on firm productivity. *Strategic Management Journal*, (21), 1225 – 1237.

Korte, W. B y Wynne, R. (1996). *Telework-Penetration and Practice in uropel* OS Press, Amsterdam.

Manochehri, G. y Pinkerton, T. (2003). *Managing telecommuters: Opportunities and challenges*. *American Business/review*, (27), 9 – 16.

Martínez, A., Pérez, M., Luis, P., y Vela, M.J. (2007). *Teleworking and workplace flexibility: a study of impact on firm performance*. *Personnel Review*, (36), 42 – 64.

- Morgan, R. (2004). *Teleworking: an assessment of the benefits and challenges*. European Business Review, (16), 344 – 357.
- Nilles, J. (1994). *Making telecommuting happen*. Jala International, Inc.
- Potter, E. (2003). *Telecommuting: The future of work, corporate culture, and American society*. Journal of Labor Research, (24), 73 – 84.
- Salas, V. (2000). La cultura en la organización”. Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas, (7), 341 – 364.
- Watad, M. y Disanzo, F. (2000). *Case study: the synergism of telecommuting and office automation*. Sloan Management Review, (41), 85.
- William, C. y Longge, G. (2005). *An Update on Telecommuting: Review and Prospects for Emerging Issues S.A.M*. Advanced Management Journal, (70), 30 – 37.