



Universidad Autónoma Metropolitana

Unidad Iztapalapa

División de Ciencias Sociales

Doctorado en Estudios Organizacionales

**EL TELETRABAJO EN LA CONSTRUCCIÓN DE LOS SIGNIFICADOS DUALES DE LA PRESENCIA-AUSENCIA EN NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN POSMODERNAS: CASO DE ESTUDIO CLÚSTER CITI (CENTRO INTEGRADOR DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN).**

Carlos Alberto Rodríguez Garza

Tesis para optar por el grado de Doctor en Estudios Organizacionales

Línea de Investigación: Modernidad y Diversidad Organizacional. Tecnología y nuevas formas de organización

Miembros del Jurado

Dr. Germán Vargas Larios

*Director de Tesis*

Dr. Guillermo Ramírez Martínez

Dr. Julio César Contreras Manrique

Villahermosa, Tabasco, enero 2013



16 ABR 2013

POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Av. San Rafael Atlixco, No. 186,  
Col. Vicentina, C.P. 09340,  
México, D.F.

Edificio H, 063  
Tel.: 58 04 46 00  
Ext. : 2740



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

# ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00126

Matrícula: 209280340

EL TELETRABAJO EN LA CONSTRUCCION DE LOS SIGNIFICADOS DUALES DE LA PRESENCIA-AUSENCIA EN NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION POSMODERNAS: CASO DE ESTUDIO CLUSTER CITI (CENTRO INTEGRADOR DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION)

Con base en la Legislación de la Universidad Autónoma Metropolitana, en la Ciudad de VILLAHERMOSA TABASCO, se presentaron a las 12:00 horas del día 22 del mes de febrero del año 2013, en la UNIVERSIDAD JUAREZ AUTONOMA DE TABASCO, los suscritos miembros del jurado designado por la Comisión del Posgrado:

DR. GERMAN VARGAS LARIOS  
DR. JULIO CESAR CONTRERAS MANRIQUE  
DR. GUILLERMO RAMIREZ MARTINEZ


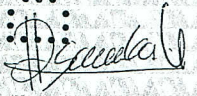
Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron a la presentación de la Disertación Pública cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES  
DE: CARLOS ALBERTO RODRIGUEZ GARZA

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

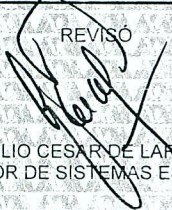
*Aprobar*

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

CARLOS ALBERTO RODRIGUEZ GARZA  
ALUMNO

REVISÓ




LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI  
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTOR DE LA DIVISION DE CSH



DR. JOSE OCTAVIO NATERAS DOMINGUEZ

PRESIDENTE




DR. GERMAN VARGAS LARIOS

VOCAL



DR. JULIO CESAR CONTRERAS MANRIQUE

SECRETARIO



DR. GUILLERMO RAMIREZ MARTINEZ

## Contenido

DEDICATORIA .....	3
AGRADECIMIENTOS.....	4
INTRODUCCIÓN .....	5
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	8
2. MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. La Posmodernidad el nuevo contexto del teletrabajo.....	15
2.2. El Interaccionismo Simbólico como Método y Teoría.....	19
2.3. Discurso en las Organizaciones.....	27
2.4. Trabajo no tradicional.....	34
Trabajo clásico y no clásico .....	34
Concepto ampliado del trabajo.....	38
El Fin del Trabajo .....	41
3. NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN EMERGENTES.....	45
3.1. Nuevas formas de organización (NFO).....	45
3.2. Nuevas formas de organización del Trabajo (NFOT).....	49
3.3. El teletrabajo como nueva forma de organización .....	58
Conceptualizaciones.....	61
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	81
4.1. Protocolo del Estudio de Caso.....	82
Semblanza del estudio .....	82
Preguntas del Estudio de Caso .....	87
Procedimiento del Estudio de Caso .....	87
4.2. Desarrollo de la variable de estudio.....	89
5. ESTUDIO DE CASO CLÚSTER CITI TABASCO .....	96
5.1. Propósitos planteados para el estudio de caso.....	109
5.2. Proceso de Investigación.....	112
5.3. Estudio de Caso .....	126
Autonomía (Grados de Libertad.....	127
Poder (Dominación Ejercida).....	130
Identidad (Cohesión Interna) .....	132
Discurso organizacional.....	136
CONCLUSIONES .....	137
REFERENCIAS.....	148

## **DEDICATORIA**

### **A mi esposa**

Quien sufrió conmigo en los peores momentos pero siempre tuvo la palabra de apoyo en los momentos que pensé claudicar –disfrútalo, si no, no tiene caso- decía... a ella, por ella, con ella y para ella compañera de toda la vida.

### **A Camila**

El ser que hacía falta para que nuestras vidas fueran completas y que nos ha enseñado más de los que nosotros hemos podido enseñarle a ella, revolucionando nuestras vidas y dándome una dimensión diferente a la palabra amor.

### **A mi familia**

Hermanos que siempre confiaron en mí.

Sobrinas por las que tuve que mantenerme como ejemplo.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A mi universidad la UJAT**

Verdadera casa a la que estoy unida desde hace 25 años y que me ha formado en todos los sentidos.

### **A mi director de Tesis: Dr. German Vargas Larios**

Por su apoyo, su amistad y por mostrarme el lado humano de los estudios organizacionales

A mis profesores:

De los que obtuve no solo conocimientos, si no la humildad para saber que ser doctor no te hace mejor humano, para eso todavía me debo esforzar más.

### **A mis amigos:**

Complemento que guio a este torpe ser en el camino del doctorado, y del cual espero seguir teniendo su guía y consejo, mostrándome el lado femenino de los estudios organizacionales.

### **A mis compañeros:**

Cómplices de este viaje de los que recibí apoyo y que me permitieron también aprender de cada uno de ellos.

### **A Lino Romero y Jorge Alberto Solís**

Por su apoyo y valiosa colaboración para la realización de este trabajo en el CITI Tabasco

Y a todos los que de alguna u otra forma han pasado por mi vida dejando buenos y malos momentos, que han sido participe de mi formación o deformación, mi más sentido agradecimiento por estar ahí.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo contiene varios temas de actualidad; por un lado una variable macroeconómica muy cuestionada en nuestros días como lo es el empleo; con sus diversas variantes de desempleo, subempleo, con estudios sobre la calidad del empleo, la precarización del trabajo; flexibilidad del empleo, donde los trabajos cada vez duran menos, existen menos posibilidades de emplearse, las organizaciones empleando más personal temporal y con sueldos cada vez más bajos. Por otro las nuevas tecnologías de la información y comunicación, con el Internet como su máxima expresión, bajo los instrumentos de navegadores, correos electrónicos, chats, videollamada, etc., tecnología que forma parte ya de la vida cotidiana, cambiando de alguna u otra manera ésta.

Por lo que se relacionan dos de los conceptos que son temas centrales en los estudios del fin de trabajo; (Rifkin, Druker, Krugman, entre otros), tecnología y empleo, emergiendo una solución ante la llamada crisis del trabajo del siglo XXI.

Tópicos que al unirlos forman una nueva forma de organización; el teletrabajo, o sea etimológicamente el trabajo que se hace a distancia, fuera de la oficina principal de la organización, pero que conceptualmente tiene que ser apoyado por tecnologías de información y comunicación como medio de interacción, convirtiendo los medios de producción en virtuales, al no requerir el cara a cara, así como los procesos y productos en símbolos que trascienden la comunicación.

Este nuevo esquema de organización, que la enmarcaremos y justificaremos en el camino de la investigación en posmoderna, emerge como una solución a muchos problemas estructurales desde sus inicios, sobre todo en su aspecto de trabajo a

distancia desde el hogar, porque de acuerdo a la literatura sobre el tema, se obtienen ventajas que permiten alcanzar beneficios tanto a los trabajadores, como a los empleadores, pero también a la sociedad; a manera solo de mención, ya que muchas de estas cuestiones no son objeto de estudio del presente trabajo, nombraremos algunas de esas ventajas.

Para el trabajador; mayor autonomía, flexibilidad y movilidad, más oportunidades laborales, más vida familiar y unificación familiar, posibilidad de combinar con tareas domésticas, oportunidades para personas con discapacidad, reducción del estrés, elección del entorno de trabajo, más tiempo libre, modalidad más racional de trabajo, entre otras.

Para la organización; menos problemas de convivencia entre empleados, mayor productividad, reducción de costos de producción, menos infraestructura necesaria, acceso a profesionales de alto nivel, eliminación del control de horario, eliminación del ausentismo laboral, crecimiento sin cambios estructurales, entre otros.

Para la sociedad; posibilidad de implementar políticas públicas que intensifiquen este esquema para generar una opción más de empleo, posibilidad de dar empleo a los discapacitados, al reducir el traslado de los trabajadores se mejora el medio ambiente disminuyen la contaminación.

Del mismo modo debemos marcar algunas desventajas que se pueden presentar como son: dificultad de separar trabajo, vida familiar y ocio, reducción del aprendizaje organizacional, pérdida de autoridad, falta de ambiente correcto, problemas de lealtad e identificación, aislamiento físico produce una menor socialización y participación del trabajador, entre otros.

Debido a la importancia que para la organización tiene este nuevo esquema nos daremos a la tarea de conocer más sobre ella, por medio de un estudio de caso, analizando una organización que trabaje con ese nuevo esquema, desde una visión de los actores, los diferentes tipos que se presentan que son aquellos que están trabajando siempre desde el área de trabajo al que llamaremos trabajadores tradicionales, no teletrabajadores, o sea los “presentes”, y aquellos que pueden estar total o parcialmente fuera de la oficina los cuales denominaremos; trabajadores a distancia, teletrabajadores, siendo estos los “ausentes”.

El objetivo de la presente investigación será conocer la percepción de los diferentes actores sobre algunas de las situaciones (ventajas y desventajas) que genera el teletrabajo, centrado en la variable de control; dimensionado en autoridad, poder e identidad, buscando los significados por medio de una visión simbólica.

Esperamos obtener una aproximación a la realidad de los trabajadores que integran un tipo de organización posmoderna con uso intensivo de tecnologías como en el teletrabajo.

Además el objeto de estudio nos permite conocer también la creación de un producto simbólico y un trabajador virtual por lo que en el transcurso de la investigación bajo el mismo esquema de control nos permitiremos indagar quien mantiene éste en el proceso de producción simbólica de un trabajador virtual.

Todo ello con la pertinencia que nos da la visión de los estudios organizacionales que nos acerca al objeto de estudio desde una perspectiva humanista.



## **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Se están presentando una serie de cambios, en el devenir de los tiempos, la historia registra tres saltos de estos cambios, suficientemente poderosos como para alterar la vida básica del Hombre. La introducción de la agricultura... La Revolución Industrial... (y) la revolución tecnológica de la computadora en el procesado de información (Simon, 1969). La tecnología de la información es para esta revolución lo que las nuevas fuentes de energía fueron para las sucesivas Revoluciones Industriales, desde la máquina de vapor a la electricidad, combustibles fósiles, e incluso la energía nuclear (Castells, 1999).

Ante estas perspectivas es un hecho que existen también cambios en las estructuras de trabajo, en los modos de producción que ahora son simbólicos, ante un cambio de paradigma que nos lleva a una sociedad de servicios más que de productos; sociedad postindustrial para Touraine, postcapitalista para Drucker y posmoderna para otros autores (Barba, 2001). Este nuevo contexto afecta desde varios ángulos a las organizaciones; competitividad, productividad, y entre los aspectos más importantes las relaciones laborales. Al hablar de tecnologías, se hace rápida referencia a tecnologías de información y comunicación (TIC) y al relacionar las TIC a una organización lo primero que se viene a la mente es el Internet, la página Web y las ventas por este medio (comercio electrónico). Sin embargo existen algunas otras implicaciones de las TIC, que son igual o más importante que las anteriores.

El caso de las nuevas formas de trabajo que surgen bajo estos paradigmas tecnológicos, denominados sociedad de la información (Masuda, 1984), sociedad del conocimiento (Drucker, 1969), para otros era digital, genera sin duda, nuevas formas de

interrelación al interior de las organizaciones, en donde la información y el conocimiento son los principales insumos, para generar el cambio organizacional (Gámez, 2006). En ese sentido existen diversos aspectos en que se puede estudiar la inclusión de las TIC en las organizaciones, desde un punto de vista económico; cambios de los factores de producción, así como nueva relación trabajo-capital, eficiencia en la utilización de los recursos, mayor productividad, reducción de costos de producción y el incremento en la oferta de productos baratos (Rifkin, 1996). Pero a la vez desde una perspectiva social, de comunicación, educación, y relaciones laborales, entre otras.

No obstante, hoy en día sobre todo en países de Latinoamérica hay estructuras burocráticas que limitan el desarrollo de actividades de las organizaciones, al constituirse en estructuras rígidas que impiden la adaptación a las condiciones, crecientemente dinámicas y complejas del mundo actual (Montaño, 2002). Surgiendo organizaciones posmodernas que intentan romper con el burocratismo estricto de las organizaciones modernas, con características de arreglo estructural; simbólico y participante, con estructuras; formal/informal/flexible, donde el poder se manifiesta por autocontrol y el control es colectivo, siendo su base el conocimiento y sus relaciones semidemocráticas (Montoya, 2004), como las características más importantes de estas organizaciones emergentes posmodernas. Sin embargo como comenta Ibarra (2006), “la burocracia no desaparece, simplemente se va recomponiendo para transformar su dureza tradicional en conveniente suavidad...”

Organizaciones posmodernas que forman un “nuevo paradigma”, basado en el conocimiento, los post-industrialistas argumentan que en la más reciente revolución indus-

trial de la organización ésta es remplazada por una forma más virtual y de negocio/servicio. Con menos administradores, los empleados están obteniendo más autonomía para autoorganizarse, pero el control y la supervisión, alguna vez realizados por grupos de administradores ahora está siendo realizado electrónicamente.

*Pasamos así de la rigidez de la jerarquía, el puesto o la autoridad formal, a la flexibilidad de los artefactos portátiles desde los que se reconstituye el sujeto moderno, que extiende sus potencialidades enlazándose sistemáticamente mediante celulares, notebooks, tarjetas de memoria, y cualquier otra extensión o implante en el cuerpo que lo convierta en una máquina humana más perfecta, más productiva, adaptable y eficaz. (Ibarra, 2006)*

Bajo esta perspectiva se requiere, sostener, un nuevo modelo laboral que se adapte al uso de las nuevas tecnologías de la información y de las telecomunicaciones. Este nuevo modelo, ya en la década de los sesenta, fue mencionado por el profesor Norbert Wiener, pero no fue sino hasta 1973 cuando el norteamericano Jack Niells aporta la primera concepción real de esta nueva forma laboral, denominándola: “telecommuting”. Con ella hacía alusión a la actividad laboral llevada a cabo por una persona desde su domicilio gracias a las posibilidades que ofrecen la informática y las telecomunicaciones (Nilles, 1994). Actualmente, denominado: teletrabajo. El teletrabajo se convierte así, para las organizaciones, en “una nueva forma de organización laboral” que les permite flexibilizar sus medios productivos en tres áreas fundamentales: en el tiempo y número de trabajadores (flexibilidad cuantitativa), en la polivalencia funcional del empleado (flexibilidad cualitativa) y, finalmente, en los costos globales de producción (flexibilidad salarial). Surge, producto de la transición de la socie-

dad industrial a la de la información, convirtiéndose en una nueva modalidad de trabajo y como una nueva opción frente al viejo trabajo a domicilio. (Elizondo, 2006).

Se presenta el teletrabajo como una estrategia importante que permite a la organización aprovechar las potencialidades de las TIC, como cambio de paradigma del nuevo trabajador del conocimiento y de la nueva economía del conocimiento, donde el modo de producción ahora simbólico esta fuera de la fábrica que es donde se concentraban todos los recursos productivos -materias primas, maquinaria, mano de obra-. Sin embargo, en una economía del conocimiento, este modelo ya no es necesario ni es el más eficaz. En una economía en la que la materia prima es la información y el conocimiento y donde las herramientas son herramientas software de tratamiento y manejo de información, sigue habiendo necesidad de concentración, pero en este caso de concentración lógica en lugar de física. Es decir, el trabajador del conocimiento ha de tener acceso a su materia prima, a sus herramientas y a la interacción con otras personas; lo que ocurre es que ahora todo ello se puede realizar dentro de una intranet en lugar de dentro de un edificio. El teletrabajo no es sólo una alternativa más de trabajo sino una tecnología y una práctica base de la economía del conocimiento. El teletrabajo y las tecnologías sobre las que se soporta, están conduciendo a una completa redefinición de los modelos y estructuras de organización.

Por ello, debemos de tener una proximidad a esta estrategia que parece será el futuro de las relaciones laborales en México, como ya lo es en algunas partes de Estados Unidos y Europa, por los beneficios más palpables que ofrece, como lo es un instrumento más para solventar la crisis del empleo, disminución de la contamina-

ción, ahorro de energía, mayores oportunidades para el desarrollo de zonas aisladas, etc. (beneficios que no se tratan en el presente trabajo, porque nos basamos en una visión microsociológica, hacia un argumento en particular; el control, que se explica más adelante), pero que imprimen importancia para estudiar los fenómenos que del teletrabajo se desprenden, en ello estriba la pertinencia de la presente Tesis dentro de los estudios organizacionales se buscan tendencias actuales, el ser humano en las organizaciones, el resurgimiento en el ámbito informal, el reconocimiento de las estructuras flojamente acopladas y anarquías organizadas (Montaño, 2002)

Ya que los Estudio Organizacionales en sus teorías representan la institucionalización de las soluciones exitosas alcanzadas al enfrentar diversidad de problemas en distintos ámbitos, como son el trabajo, la gestión, los mercados, la tecnología, el medio ambiente y la política, por citar sólo los más relevantes. (Ibarra, 2006)

La llegada de nuevas modalidades de operación como las realizadas por Internet también ha dado pie a organizaciones carentes de un referente físico o de activos tangibles, es decir, se asiste a la conformación de organizaciones virtuales u holográficas. En ellas se desdibujan o transforman las relaciones laborales, se habla de sindicatos virtuales y de teletrabajadores. Nuevamente se requerirá de otros andamiajes intelectuales para lograr la comprensión de estos fenómenos de la sociedad actual. (Medina, 2007); surgen otras interpretaciones de algunos tópicos como son: un nuevo sistema de producción; la simbólica, el estudio de nuevas relaciones laborales, otra interpretación de la flexibilidad en procesos y estructuras donde la espacialidad, tiempo y presencia toman otro significado, del mismo modo se genera un impacto de las nuevas tecnologías en el diseño de las formas de organización del trabajo.

Esta nueva organización emerge como una solución a problemas actuales no solo de flexibilidad en las organizaciones, de mejoras en las relaciones del trabajo, mejoras en la comunidad, etc., si no como una tendencia laboral con más ventajas que desventajas, donde a la vista superficial del fenómeno todos los actores ganan con ese nuevo esquema de trabajo, sin embargo hasta donde esta promesa es verdad, hasta donde los trabajadores tradicionales están en desventaja con sus compañeros que trabajan a distancia.

La presente investigación busca un acercamiento para conocer más sobre esta nueva forma de organización desde una aproximación empírica, a través del conocimiento de cómo, la construcción de significados orienta las acciones de los dos diferentes actores, que pueden laborar en una organización que contempla como una opción la estrategia de teletrabajo, en relación al control que se ejerce sobre ellos, así como, que tan diversas pueden ser esas percepciones de acuerdo al grado de interacción que existe y que tanto contribuyen en la construcción de la realidad organizacional.

La investigación versa en ese estudio de los significados desde las dos diversas ópticas de dicho actores, abordando los significados que atribuyen al mundo que los rodea, en los que se encuentran con esta nueva forma de organización y los que continúan su trabajo tradicionalmente.

Del mismo modo se busca conocer hasta donde se regresa el control del proceso de producción al trabajador y la alienación del trabajo.

Se contrastará esos significados al asumir que las acciones son resultado del sentido que los individuos otorgan a la realidad social.

Esta aproximación provocará un giro profundo en la comprensión de la organización y la interpretación del comportamiento, destacando la relevancia de las construcciones simbólicas.

Por ello se tomó como concepto sensibilizador el control para observar como construyen los significados diversos, sobre él, dentro de una organización que utiliza la tecnología como medio de interacción.

La metodología usada será la del interaccionismo simbólico el cual también formará parte del marco teórico y que contiene además; organización posmodernas, discurso en las organizaciones y trabajo no tradicional.

## **2. MARCO TEÓRICO**

El teletrabajo tiene una serie de consideraciones, imbricaciones y relaciones en diversas tramas de los estudios organizaciones, en un principio en la vida simbólica en las organizaciones, a través del esfuerzo de esclarecimiento de la vida organizacional que ha proporcionado ya frutos importantes y podría ser caracterizado, en términos generales, como una aproximación simbólica. Esta orientación se sustenta en la idea que el funcionamiento de la organización es en gran medida obra de la construcción social de un gran sistema colectivo y anónimo de regulación social que interviene de manera decisiva en las maneras de pensar, sentir y desear de los individuos, los cuales, mediante su interacción cotidiana refuerzan y cuestionan los principios de dicha regulación, generando tensiones en el sistema. Los trabajos realizados en dicho marco reflexivo se concretan en la actualidad en las siguientes discusiones teóricas. En primer lugar, la constatación de un imaginario social que funciona como marco interpretativo de un orden social, justificado moralmente, y constantemente

cuestionado, a partir de sus instituciones, y concretado en la acción cotidiana en las organizaciones. Así, por ejemplo, se puede decir que la interiorización metafórica de diversas representaciones institucionales y la acción proyectiva de experiencias originadas fuera del ámbito laboral inducen la multiplicación de representaciones que el individuo tiene de la organización, generando una serie de contradicciones que escapan a su esfera de conciencia. (Barba, 2012).

Del mismo modo dentro de los temas de modernidad y diversidad organizacional las discusiones sobre la crisis civilizatoria en general, y la crisis en la sociedad del trabajo en particular, han sido confrontadas en la realidad actual, lo que se materializa en la emergencia de nuevas representaciones sociales de la modernidad. El trabajo y la organización, ocupan un lugar central en la configuración de los sujetos, procesos en los que la tecnología, y en su irradiación las nuevas formas de organización. (Barba, 2012).

### **2.1. La Posmodernidad el nuevo contexto del teletrabajo.**

El teletrabajo como nueva forma de organización debe centrarse en el ámbito de la de la posmodernidad; en una primera instancia sustituyendo el modelo taylorista-burocrático es concebido como organización moderna, (Barba, 2001) y pues una filosofía de la posmodernidad, no puede hacerse sin el examen de su referente obligado, la modernidad; y como el posmodernismo es más bien una crítica de la modernidad, no la postulación de una alternativa a ella (Sánchez, 2000), la modernidad es descrita por Carlos Llano (1994) con arreglo a la pretensión de la humanidad de haber alcanzado la mayoría de edad de la razón. Esta mayoría de edad se plasma a sí misma en dos rasgos: el economicismo y el racionalismo, cuyas principales manifes-



taciones institucionales están representadas por el mercado y el Estado, con la añadidura de la influencia persuasiva de los medios de comunicación social, precisamente el posmodernismo se presenta como una reacción para la cual “ni el Estado, ni el mercado ni los medios de comunicación son lo central para el hombre”. Llano advierte que la sociedad moderna, al reducirse a Estado, Mercado e Influencia de los medios de comunicación colectiva, ha marginado del protagonismo de la vida social al mundo vital, ese mundo que brota de las personas y de sus relaciones primarias. En esas instituciones la persona sólo es tenida en cuenta como sujeto de reglamentos, ventas o consumo de información. Pero ese modelo social de la modernidad se ha resquebrajado bajo los límites impuestos por la misma realidad, y con él los modelos de la empresa –institución típicamente moderna– también se desmoronan.

Carlos Llano hace notar, para sorpresa del lector, que la empresa ha sido la primera institución en reaccionar, remitiéndose a ese mundo vital para recuperar las fuentes de energía que brotan de las personas y de sus relaciones originarias. Tradicionalmente anclada en la técnica y la economía, la empresa dirige hoy su atención al humanismo, entendido éste como el conjunto decantado de verdades sobre el auténtico modo de ser del hombre. Es en este conocimiento donde se está gestando una nueva sensibilidad en la empresa, que puede ser descrita como el “rostro humano” que la empresa adquiere al buscar hacer compatible su naturaleza con la del modo propio y natural del ser de los hombres que la constituyen. (Picos, 1994)

Surge la importancia de las personas en la empresa, el estudio de la cultura en las organizaciones, para interpretar ese conjunto de valores simbólicos compartidos que identifica a cada organización y que se hace importante para el conocimiento de la

misma, esa importancia de la identidad que genera una sensación de pertenencia, que se tomen los objetivos de la organización como propios y por otro lado se considera la importancia de los trabajadores dentro de ella, esto es lo que sitúa a la empresa en los planteamientos de la posmodernidad, que consiste en un esfuerzo de reivindicación de esos valores interiores o espirituales del ser humano que la modernidad, en aras de una racionalidad desencarnada (Llano, 1994).

En el campo organizacional los valores definen el carácter fundamental de cada organización, crean una identidad y le dan sentido de identidad a sus miembros, fijan los lineamientos para implementar las prácticas, las políticas y los procedimientos en la actuación cotidiana, establecen un marco para evaluar la efectividad de su implementación, de determinar la forma en que los recursos se asignaron, de brindar tanto dirección como motivación y de reducir la confusión y las conjeturas de todo el sistema (Durán, 2008).

Las organizaciones posmodernas no se limitan en ofertar únicamente sus productos en el mercado y extender sus negocios existentes de forma tradicional, éstas han comprendido que en la red está el futuro en lo referente a la comercialización, ventas y mercadeo. La tecnología de la información, comunicación y digitalización han impulsado la expansión de la conformación de empresas electrónicas, el auge de éstas se basa especialmente en la compraventa de bienes y servicios e información y servicios en la red, y crean redes de proveedores, productores de clientes, de cooperación tecnológica, entre otras, generando tanta amplitud que tienden a llamarlas organizaciones interorganizativas porque dependen en el exterior de sus miembros en una estructura compleja y cambiante de redes entrelazadas. Por otra parte, la tecnología

de la información, comunicación y la digitalización también ha impulsado el teletrabajo, permitiendo a las personas trabajar en sus hogares, conectando su computadora a un sistema de la empresa en la cual se desenvuelve para tener acceso a toda la información y a la base de conocimiento de la misma, con lo cual las organizaciones mediante esta flexibilidad organizacional puede reducir costos fijos y ofrecer los bienes y servicios a un precio más competitivo, permiten reducir al mínimo los tiempos de respuestas en la realización de sus operaciones, detectar rápidamente las irregularidades, mantener un acceso rápido a la información y reducir espacios y obtener ventajas competitiva (Useche & Queipo, 2005).

El posmodernismo desde tres perspectivas diferentes; la administración de empresas, la sociedad y los negocios se centra en la ética del uso de la tecnología, la ecología y los principios de gobierno democrático en el lugar de trabajo, capacitando a los equipos para realizar su propia planeación, organización y control. El liderazgo posmodernista es descentralizado con una ética de servicio; así los administradores sirven a gente productiva, quienes a su vez sirven a los clientes en una red de trabajo de relaciones conducidas por visión e historia constructivas. La organización de nuestros días es propicia a él. La administración posmodernista libera al trabajador y lo convierte en un servidor que piensa, crea, toma decisiones, y tiene toda la posibilidad de jugar un papel que le devuelva su identidad como ser pensante y activo; esto desde el punto de vista de la administración de empresas, el posmodernismo en el ámbito de la sociedad se refiere al proceso cultural que toma en cuenta las características histórico-sociales y socio-psicológicas observadas en varios países en las últimas décadas que recomiendan una participación intencional para el nacimiento de

un mundo posmoderno que cambiará nuestra conciencia, promoviendo una auto-comprensión, en nuestras relaciones con los demás y en las estructuras de la sociedad. Esa transformación afectará por igual a las diversas formas de nuestra vida personal y comunitaria, a las manifestaciones culturales, a las expresiones religiosas y a los ámbitos económicos, políticos, educativos y académicos, y por último desde el ámbito de los negocios el posmodernismo se interpreta como un estrategia de los negocios que ve el mundo diferente. El posmodernismo se comprende más fácilmente interpretándolo como una condición identificada por ciertas características como la incertidumbre, pluralidad, participación, caos, intuición, heterogeneidad, desorden, igualdad, permisividad y horizontalidad que diferencia estas características que se oponen al modernismo (Llano, 1994).

La posmodernidad requiere de organizaciones que se adecuen al nuevo entorno económico y que dé respuestas rápidas, adecuadas, oportunas, precisas y sobre todo productivas y eficaces a situaciones coyunturales, así como tomen nueva conciencia sobre el papel del ser humano dentro de la organización como actor y creador y la perspectiva flexible que debe cumplir. El teletrabajo como forma de organización se enmarca en este nuevo contexto.

## **2.2. El Interaccionismo Simbólico como Método y Teoría.**

Generalmente los problemas organizacionales se nos muestran como si fueran fenómenos de naturaleza ajena a nosotros mismos. Realidades que debemos asumir y a las cuales debemos adaptarnos como parte de algo dado. Realidades construidas por otros diferentes a nosotros, ante las cuales pareciera que poco o nada podemos hacer, salvo “darnos cuenta” de lo que pasa, sin poder “hacernos cargo” de ello. En

el interior de las organizaciones, los fenómenos sociales de los cuales nosotros participamos, son tomados como inquebrantables fuerzas externas que dejan poco o ningún lugar para la acción transformadora de los sujetos involucrados. De este modo, los problemas organizacionales suelen aparecer disociados de la conducta individual de los miembros de una organización. Hasta el momento, la reflexión en torno a esta situación nos ha conducido a plantear las siguientes dos premisas (Perlo, 2006).

Generalmente las personas:

- No reconocen su participación (yo) en la acción organizacional.
- Consideran que la organización es el resultado de la acción externa de “otros” diferentes a ellos mismos.

Un punto importante es reconocer lo social en lo individual, para ellos basaremos el estudio en el interaccionismo simbólico, haciendo un breve recorrido por esa corriente filosófica. Para tratar de alcanzar este objetivo realizaremos un recorrido teórico por diferentes escuelas sociológicas con especial énfasis en los desarrollos Georg Simmel (1858-1918), la escuela sociológica de Chicago es el ámbito dentro del cual George Mead (1863-1931) desarrollará el marco de referencia del interaccionismo simbólico. Presentaremos las principales ideas expuestas por Blumer (1900-1987), quien le diera el nombre de “Interaccionismo simbólico” a esta corriente de pensamiento que deja en claro la naturaleza social de la constitución del individuo.

Simmel adopta un análisis microsociológico para estudiar las interacciones cotidianas entre las persona. Cabe destacar que en la actualidad buena parte de su pensamiento sociológico, injustamente desvinculado de su nombre, ha pasado a ser moneda corriente. Uno de los principios básicos en el pensamiento de este autor es el de que

todas las cosas deben considerarse como interdependientes o como funciones unas de otras. En tanto la realidad es esencialmente movimiento, continuidad, proceso, el intelecto humano, preparado para servir de instrumento para la acción y no para adquirir conocimientos por sí mismo, tiende a percibir la realidad en términos de estructuras y sustancias, fenómenos sólidos, fijos, que pueden ser clasificados ordenados y calculados (Perlo, 2006).

Los sociólogos de la escuela de Chicago (Departamento de Sociología de dicha Universidad) introducen las ideas de Simmel en la sociología norteamericana. Continúan la orientación microsociológica de Simmel poniendo el foco del análisis en la acción como producto de los procesos subjetivos de los individuos. En oposición al conductismo imperante en la psicología, desarrollado a través de las ideas de Wundt, la escuela de Chicago sostuvo que las acciones de los individuos se hallan mediadas por la conciencia y en consecuencia nos encontramos ante sujetos reflexivos, interactivos que actúan guiados por el significado que le atribuyen a las cosas. No sólo realizaron el significativo aporte de considerar la dimensión simbólica del comportamiento humano, sino que además abrieron un nuevo campo de conocimiento en torno a los procesos psicosociológicos o sociopsicológicos que tradicionalmente eran estudiados por la psicología y la sociología separadamente. Las ideas de George Mead fueron recopiladas en lo que hoy constituye un clásico de línea teórica, "Mind, Self and Society", libro en el que se exponen los principales conceptos que dieron origen al interaccionismo simbólico (Perlo, 2006).

Haremos especial referencia a la producción de Mead porque es uno de los primeros desarrollos teóricos en este campo interdisciplinar, la psicología social. Mead nos

sorprende con elaboraciones tempranas de lo que mucho más tarde constituiría el soporte del interaccionismo simbólico y del construccionismo social, marco teórico ineludible hoy en día para comprender el comportamiento social de los individuos. Según Mead la conducta de los individuos sólo puede entenderse en tanto conducta del grupo social del cual él mismo forma parte. La acción individual de cada persona lleva implícita una conducta social más amplia que trasciende al sujeto individual y que a su vez implica a otros miembros del grupo. Según Mead, sólo cuando las personas toman conciencia de sí, surge la conducta reflexiva que posibilita el control y la organización por parte del individuo. Éste es capaz de referir a las situaciones sociales en las que él se ve involucrado y ante las cuales reacciona.

Mead plantea una distinción entre el “yo” y el “mí”, buscando investigar la significación de esta diferencia desde la conducta misma. Para Mead el yo es “la reacción del organismo a las actitudes de los otros”; mientras que “el mí es la serie de actitudes organizadas de los otros que adopta uno mismo”. El mí es del orden de la socialización, mientras que el yo es del orden de la estructura de la persona. El yo aparece como reacción individual frente al contexto social en el que la persona se desenvuelve. El “mí” representa la comunidad misma y el “yo” la reacción a dicha comunidad. La acción de un individuo constituye un estímulo para que otro reaccione, este proceso sucesivo es lo que posibilita la constitución del espíritu o persona. El espíritu o persona aparece cuando el yo le hace frente al mí, y es a través de esta interacción social que se desarrolla. Una persona involucra siempre la experiencia de otro. La constitución de la comunidad depende de que los individuos adopten la actitud de los otros. Este proceso se desarrolla en tanto y en cuanto el individuo pueda adoptar la

actitud del grupo como distinta de su propia actitud como individuo aislado. El producto de este proceso es lo que Mead denomina “el otro generalizado”. Ahora bien, existen instituciones sociales rígidas, inflexibles y opresivas que no permiten la expresión individual e inhiben el pensamiento original y divergente. Para Mead esto no es ni necesario, ni inevitable, ni deseable. Las instituciones pueden y deben cumplir su rol en el proceso de constitución de la persona alentando la individualidad en vez de inhibirla (Perlo, 2006).

Los postulados del interaccionismo simbólico constituyen un quiebre en el campo de las jóvenes ciencias sociales. Fundado en el pragmatismo, toma como objeto de estudio a la interacción humana. Sus raíces teóricas se gestan a principios del siglo XX y se constituyen por la confluencia de diversos referentes. Munné (1996) señala entre los más destacados, en primer lugar, la teoría psicosocial de Mead, como así también la sociología de Cooley (1902), Dewey (1922) con su concepto de hábito, y Thomas (1923) con la definición de situación. En segundo lugar destaca la sociología formal de Simmel (1858-1918) la que posteriormente se verá reflejada en la obra de Goffman. Se consolida como corriente de pensamiento en 1974 con la Fundación de la Society for the study of Symbolic Interactionism. Se divide en dos grandes orientaciones. Una de ellas, es la de Herbert Blumer (1969), de la escuela de Chicago, cuyo objetivo es hacer “inteligible la sociedad moderna”. La otra, que reconoce un marco positivista, es la de Manford Kuhn, de la escuela de Iowa (1964) quien pretende “predecir de manera general la conducta social”. Para la escuela de Chicago el comportamiento es voluntad humana y no está determinado. Si bien emerge de una estructura social dada, es producto de una interacción entre individuos y fuera de este pro-



ceso las estructuras no son estables. Blumer, a quien se debe el término interaccionismo simbólico, sistematizó las ideas de Mead y realizó valiosos aportes a esta corriente teórica (Perlo, 2006).

Blumer trata de explicar la naturaleza del interaccionismo simbólico desde tres premisas básicas. La primera de ellas sostiene que el ser humano orienta sus actos hacia las cosas, en función de lo que éstas significan para él. La segunda premisa sostiene que el significado de estas cosas se deriva de la interacción social que cada individuo mantiene con otro. Esta interacción se da a través de la comunicación, la que es simbólica ya que nos comunicamos por medio del lenguaje y otros símbolos significativos. La tercera avala la idea de que los significados no son estables, sino que se modifican a medida que el individuo va enfrentándose a nuevas experiencias. Esta modificación del significado se produce a través de un proceso de interpretación. El interaccionismo sostiene que el significado de las cosas es producto de la interacción entre los individuos frente a dichas cosas. Basado en estas tres premisas, arma un esquema analítico de esta corriente de pensamiento definiendo temas tales como sociedades y grupos humanos, interacción social, objetos, el ser humano como agente, los actos humanos y la interconexión de las líneas de acción. La vida de grupo implica la interacción entre los individuos que la componen. Las actividades de cada miembro se producen como una respuesta a los demás. Esto significa que los actos de los demás se incluyen en la decisión de una persona. La interacción simbólica se da cuando las partes implicadas en la interacción asumen el papel de cada uno de los individuos involucrados (Perlo, 2006).

La vida de todo grupo humano se constituye a través de un proceso de formación. Cada grupo vive en mundos formados por objetos que se producen como fruto de la interacción.

Para Blumer un objeto “es todo aquello que puede ser indicado, todo lo que puede señalarse o a lo cual puede hacerse referencia”. Reconoce la existencia de tres tipos de objetos: los objetos físicos: una casa, un árbol; los objetos sociales: los amigos, los padres, y los objetos abstractos: las ideas y los principios. En el proceso de interacción social que arriba señalamos las personas aprenden los significados de estos objetos. A su vez las personas pueden dar diferentes significados a los mismos objetos, esto dependerá de la interacción social que las personas tengan con éstos. Ahora bien, para que exista relación social, las personas deben compartir los significados asignados a los objetos. En todo este proceso las personas aprenden símbolos, es decir un lenguaje a través del cual pueden nombrar los significados de objetos. Es más, sin el lenguaje la interacción social no sería posible. Los actos, los objetos y las mismas palabras tienen significado gracias a las palabras (sistema de símbolos) que proporciona el lenguaje. Las personas se encuentran en permanente definición y redefinición de los objetos que comparten en la interacción. Éstos les permiten reflexionar, mirarse como un objeto y reorientar sus acciones hacia los otros (Perlo, 2006).

El interaccionismo en términos de Mead ve al individuo como un organismo que debe reaccionar ante lo que percibe, en esta reacción le confiere un significado a los objetos que a su vez le sirven como pauta para reorientar su acción. El individuo se halla en un mundo en el que debe interpretar para poder actuar. La acción consiste en la

consideración de lo que percibe y en la construcción de una conducta basada en el modo de interpretar los datos percibidos. Blumer considera a este proceso válido tanto para explicar la acción humana individual, como para la conjunta o colectiva en la que intervienen grupos de individuos, tales como puede ser el caso de las organizaciones. El comportamiento del colectivo también se construye a través de un proceso interpretativo. La particularidad de éste radica en la formulación recíproca de indicaciones entre quienes intervienen en dicho colectivo. Blumer denomina a este proceso “interconexión de la acción”, por medio del cual se produce una adaptación recíproca de las acciones de cada uno de los individuos que componen el grupo social (Perlo, 2006).

Esta acción colectiva, aunque sea conocida y reiterada dentro de un grupo humano, no quedará exenta de los cambios que se darán a través de un proceso continuo de formación. Proceso continuo de formación provocado ya sea por los nuevos casos (individuos) que van integrando el grupo, como por las nuevas interpretaciones aportadas por los individuos que lo componen. La organización es un marco, en cuyo seno llevan a cabo sus acciones las unidades “obrantes” o unidades que actúan. Las personas (es decir, las unidades que actúan) no lo hacen solo en función de la cultura, la estructura social, etc., sino también en función de las situaciones. La organización social influye en la medida en que configura situaciones en cuyo seno actúan los individuos, y en la medida en la que proporciona unos conjuntos fijos de símbolos que los individuos utilizan al interpretar las situaciones (Perlo, 2006).

Las críticas al interaccionismo social sostienen que dicha corriente de pensamiento minimiza el contexto de la estructura social en la que se dan las interacciones y rela-

tiviza las cuestiones de conflicto y poder que se dan en el sistema social. Ciertamente, Blumer plantea que las unidades obrantes cumplen un papel destacado en la acción en términos de cambio social. Sostiene que pueden producirse fácilmente variaciones en la interpretación, ya que las unidades de acción u operantes pueden atribuir diferente valor a los mismos objetos. Por otra parte estas interpretaciones no están predeterminadas por las interpretaciones previas ya que también dependerán de lo que se descubre en las nuevas situaciones.

### **2.3. Discurso en las Organizaciones.**

Abordar la perspectiva simbólica demanda identificar los procesos en que se objetivan las significaciones: lenguaje, objetos, estilos de comportamiento, rituales, etc. una de ellas es el análisis discursivo, donde el referente u objeto de observación de la materialización de la percepción la ubicamos en el lenguaje, y en consecuencia la podemos abordar de diversas maneras, el estudio del discurso está emergiendo como uno de los principales medios para estudiar la complejidad organizacional, basado en la construcción de identidad, a través de la creación de una realidad social coherente que se enmarca en la percepción de los miembros de la organización.

Al examinar los discursos de los miembros nos permite observar de qué modo la comunicación funciona como una creación de la estructura organizacional, la forma como obtiene la identidad dentro de la organización al desempeñar y coordinar su rol dentro de la organización, utilizando elementos discursivos.

Más que eso de acuerdo a Mumby & Clair (2000) las organizaciones existen, en tanto los miembros las crean a través del discurso. Esto no es declarar que las organizaciones no son más que discurso, más bien que el discurso es el principal medio

por el cual los miembros de la organización crean una realidad social coherente que enmarca el sentido de quienes son, esta realidad social y la organizacional son creadas a través de movimientos discursivos.

Los actos discursivos a un nivel más constitutivo forman objetos sociales, así como organizaciones, circunscribiendo partes seleccionadas del flujo de la experiencia fenoménica y fijando su identidad de modo que se hace posible hablar de ellas como si estas fueran entidades naturalmente existentes. En consecuencia la solidez de los fenómenos sociales como la organización, están dados por los efectos estabilizadores de los procesos discursivos del que generan.

De este modo el discurso organizacional debe ser considerado antes que nada, una actividad ontológica, es su función constructiva la que debe ser tomada en cuenta. Las preguntas fundamentales a tomar son ¿qué hace el discurso?, ¿qué relaciones sociales mantiene?, ¿qué organizaciones emergen? En este sentido, “el estudio del discurso organizacional, y la forma en que este moldea nuestro hábito de pensamiento legitimando objetos particulares de pensamiento e influenciando nuestras preferencias epistemológicas, es crucial para una apreciación más profunda de las fuerzas motivacionales subyacentes que moldean las prioridades decisorias” (Chía, 2000).

Efectivamente, moldeando nuestras formas de pensamiento, el discurso trabaja subterráneamente, como si fuese una fuerza inconsciente que determina tanto la visión como las posibilidades de concepción y de acción. Es este dispositivo lingüístico el artefacto esencial en la organización del pensamiento y de la realidad. Incluso la misma identidad de los agentes individuales se construye en el acto de organizar. “Mi identidad es establecida en el mismo acto de diferenciación y marcación de mi am-

biente, a través de las inscripciones materiales y verbales. He ahí el poder y papel del discurso y su actuación”. (Sisto, 2007).

“Así, la formación de modalidades discursivas, la legitimación de objetos sociales de conocimiento y el moldeamiento de significados y su adjunción a objetos sociales, todo esto forma parte de una amplia temática y preocupación organizacional que nosotros llamamos ‘análisis del discurso’, y que aquí argumentamos como una forma legítima de análisis organizacional” (Chía, 2000).

De hecho Chía va más allá y señala que la organización misma es discurso, todo lo sentido, organizado, lo es en tanto discursivamente dependiente. Por lo anterior no debe extrañar que la siguiente consigna: “el análisis organizacional es intrínsecamente análisis de discurso”. Efectivamente la organización no debe ser entendida como realizada por agentes preexistentes, más bien estos cobran existencia en tanto constituidos discursivamente (Sisto, 2007). Los agentes mismos como objetos legitimados de conocimiento “deben ser entendidos como efectos en sí mismos. La identidad del agente individual es construida en el mismo acto de organizar (...) nosotros mismo somos organizados así como nosotros nos articulamos en actos de organizamiento. Mi identidad es establecida en el mismo acto de diferenciación y separación de mí mismo (como el proceso de individuación) de las inscripciones materiales y enunciados verbales que me circundan” (Chía, 2000).

Los discursos construyen realidad, los discursos más que describir, hacen cosas: “crean la realidad social a través de la producción de conceptos, objetos y posiciones subjetivas” (Hardy y Plamer, 1998) citado en (Sisto, 2007).

En este sentido el análisis de discurso queda comprendido entonces como una investigación de las prácticas comunicativas a través de las cuales se va gestando el proceso de organizamiento y constitución de la realidad social (Hardy y Palmer, 1998) citado en (Sisto, 2007).

Siguiéndose con lo anterior, sólo una investigación de carácter interpretativo discursivo permite acercarse mejor al cómo se desarrollan profundamente vías de entendimiento en la heterogeneidad, las cuales necesariamente circunscriben las posibilidades efectivas de acción organizacional. (Sisto, 2007) “Si el análisis del discurso nos ayuda a entender mejor cómo las sociedades construyen sus mundos sociales, y cómo éste fluye y cambia en su heterogeneidad teniendo efectos pragmáticos en las prácticas concretas, entonces ¿no es eminentemente útil?” (Chía, 2000).

Es así que el análisis del discurso en organizaciones resulta visto como una herramienta apta para dar sentido al “progresivamente incierto, inconsistente y fluctuante comportamiento administrativo” (Grant Keenoy & Oswick, 1998) citado en (Sisto, 2007). El foco debe ponerse “en la identificación y análisis del lenguaje y los medios simbólicos que empleamos para describir, representar, interpretar y teorizar lo que nosotros estamos tomando como la factualidad de la vida organizacional.

El discurso no simplemente refleja la realidad, sino que trae a la existencia situaciones, objetos de conocimiento, y las identidades sociales de relaciones entre personas y grupos de personas. Si la intención de los estudios organizacionales es desmantelar lo tenido por cierto, estable y verdadero, para encontrar bajo esa apariencia de estructuración y estabilidad los procesos mediante los cuales se constituyen y desaparecen las organizaciones como procesos de organizamiento, es necesario

enfocarse en los discursos como dispositivos estructuradores de orden y organización. (Sisto, 2007)

Del mismo modo como el discurso construye una identidad en el miembro de la organización, también da a esta una entidad que permite hablar de ella como si fuera un objeto social, esta aparente multiplicidad de discursos traídos por los miembros de la organización, permite una multitud de significados que están implícitos en el concepto de cultura organizacional.

Rescatar esos discursos para entender la simbología implícita en las acciones en una organización posmoderna con un alto grado de uso de tecnologías de comunicación, como la que se da en el teletrabajo, implica el estudio no solo de su propio lenguaje hablado, sino del escrito a través de correos electrónicos, formales e informales que nos permitan establecer un vínculo con los significados propios de la organización. Así como esa búsqueda de historias colectivas que se mantienen a través de los roles de cada miembro de la organización.

Además de esto es importante desde la perspectiva del control, analizar la situación del gerente, en juego discursivo de diferentes significados, los gerentes podrían, y esta sería su propiedad directiva en una organización posmoderna, dar sentido al flujo de la vida organizacional, flujo narrativo en el cual encuentran su sentido posibilidad objetos, sujetos, experiencias y colectividades. Sin embargo esta acción de administrar discurso no es tan simple. El proceso discursivo que produce organización es complejo y heterogéneo, por ello no puede registrarse y contenerse a la vida organizacional como una historia, la unicidad, homogeneidad y coherencia. La noción de organización constituida narrativamente nos habla en cambio de una multiplicidad,



una pluralidad de historias e interpretaciones que viven en un constante forcejeo entre sí. La vida organizacional resulta más indeterminada, más diferenciada, más caótica, que la organización entendida como una entidad simple, sistemática, monológica, y jerárquica (Boje, 1995).

Dentro de una perspectiva general del estudio del discurso, si bien se pueden identificar dos perspectivas principales que generan dos enfoques diferentes; el cultural o interpretativo y el enfoque crítico, el primero opera a un nivel descriptivo y concentra en la manera como las prácticas discursivas de los miembros de una organización contribuyen a desarrollar un significado compartido. Así, el principal objetivo de esta línea de investigación es demostrar la conexión entre las normas y los valores compartidos de una organización, por un lado, y los medios por los cuales se expresan esas normas y valores, por el otro.

Al respecto, Trice y Beyer (1984) citado en (Mumby & Clair, 2000) manifiestan que: "Al realizar las actividades de un rito o una ceremonia, las personas se valen de otras formas culturales -determinados lenguajes, gestos, conductas ritualizadas, artefactos, otros símbolos y marcos- con el fin de realzar la expresión de los significados compartidos que son apropiados para la ocasión".

Por otro lado, el enfoque crítico del discurso organizacional se interesa por otras cuestiones. Aunque comparte el interés del enfoque cultural en la exploración de cómo se crea la realidad por medio del discurso, el enfoque crítico se concentra más estrechamente en el problema del poder y el control dentro de las organizaciones. Los estudios críticos del discurso consideran a las organizaciones no sólo como colectividades sociales en las que se produce un significado compartido, sino como

sitios de lucha en los que distintos grupos compiten por moldear la realidad social de la organización de modo que sirva a sus propios intereses. (Mumby & Clair, 2000), en este trabajo sin embargo, se analizarán las dos perspectivas tanto la interpretación de los significados como estudio simbólico y la situación del control como principal hipótesis, justificado por el mismo Mumby “el surgimiento del pensamiento posmoderno en los últimos años ha diluido un poco esta distinción...”

Como podemos ver la noción de discurso que se está configurando en los estudios organizacionales intenta comprender la vida organizacional y la gestión de los significados que la constituyen como emergentes a partir de posiciones relacionales distintas develando así las tensiones subyacentes a aquello tenido por estable y permanente (Sisto, 2007).

Y por otro lado, los analistas críticos del discurso argumentan que, si bien existe una conexión entre el discurso y el poder/desigualdad, esta relación suele estar encubierta y no es fácil de detectar. En este sentido, uno de los objetivos del análisis crítico es realizar un examen del discurso que vaya más allá del nivel superficial, y que muestre de qué modo el discurso produce y oculta simultáneamente relaciones de "estructura profunda" con el poder y la desigualdad. (Mumby, 1987) citado en (Mumby & Clair, 2000), por ejemplo, efectúa un análisis de la estructura profunda de una anécdota en la organización para mostrar que ésta no es sólo un medio útil de impartir reglas institucionales, sino que funciona ideológicamente a los efectos de producir, mantener y reproducir el control organizacional.

Es ese estudio de los significados que están en continuo procesos de cambio y que estructuran la realidad organizacional a través de la creación de relaciones sociales y

objetos materiales significativos y como estos objetos son percibidos por los miembros de la organización en cuanto a las situaciones de control que ejercen sobre ellos, por medio de la reducción de grados de libertad (Autonomía), el dominio ejercido (Poder), y la cohesión interna (Identidad), “los discursos del posmodernismo, sus conceptos, comprensiones y técnicas, son también la posibilidad de nuevos mecanismos de dominación, es por ello que necesitamos estar atentos a los efectos de la comprensión discursiva sobre el devenir social/organizacional” (Sisto, 2007).

#### **2.4. Trabajo no tradicional.**

Para poder enmarcar el proceso de trabajo y el control sobre el trabajador en él debemos ofrecer un marco relativo a una línea de desarrollo denominada Trabajo Clásico (De la Garza, 2007).

Así como es interesante conocer la nueva forma de organización posmoderna emergente en el teletrabajo, lo es conocer a ésta como un nuevo paradigma de las relaciones laborales; una nueva forma de trabajo, entendiendo éste como la transformación de un objeto de trabajo como resultado de la actividad humana, que rompe el trabajo clásico para establecer en un concepto ampliado de trabajo y a la vez una acercamiento a la tesis del fin del trabajo.

Es por lo tanto necesario incluir un marco que nos permita establecer relaciones entre estas teorías del trabajo y esta nueva forma de organización emergente en el posmodernismo.

#### **Trabajo clásico y no clásico**

Dos concepciones teóricas, relacionadas con la extensión del trabajo asalariado en las sociedades modernas, llevaron a la visión restringida del concepto de trabajo.

Una fue la neoclásica para la cual no hay otro trabajo a considerar sino el asalariado, el que se compra y se vende por un salario. La otra fue la marxista clásica, para la cual, aunque el concepto de trabajo no quedaba restringido al asalariado y se reconocía como trabajo a toda actividad relacionada con la riqueza material de la sociedad, se privilegió también al trabajo asalariado y se pensó en que la clase obrera en sentido restringido estaba llamada a cumplir una tarea histórica (De la Garza, 2008). Y aunque las estadísticas laborales consideran actualmente como trabajo al por su cuenta, en la familia, al no remunerado y los estudios sociodemográficos y económicos no excluyen a los no asalariados, en otra perspectiva, la sociológica del proceso de trabajo, propia de la sociología del trabajo, de las relaciones laborales e Industriales, de las teorías de organizaciones; en donde se entra a analizar el proceso de trabajo como interacción entre hombres y medios de producción, tradicionalmente ha habido un desprecio por el análisis de los procesos de trabajo que llamaremos no clásicos. Esta ausencia no queda plenamente suplida por los estudios sociodemográficos o económicos, porque los problemas centrales de éstos y los de la sociología del trabajo son diferentes e implican, al menos en estos últimos, la inclusión de variables que no pueden obtenerse en general de las encuestas de empleo.

No estamos entendiendo por trabajo clásico lo que otros engloban dentro del trabajo formal, o bien típico, o protegido, o estructurado o estándar o decente o no excluido, o estructurado o no precario porque las distinciones a partir de estos conceptos son comúnmente de la ocupación o de la unidad productiva, pero insuficientemente de los procesos de trabajo (Sociología del Trabajo vs. Sociología del Empleo o del Mercado de Trabajo). (De la Garza, VI Congreso Nacional de la AMET, 2008). Hay traba-

jos no clásicos muy formales, protegidos, no precarios, estándar y típicos junto a otros informales, inseguros, precarios, no estándar y atípicos (De la Garza, 2009).

Desde el punto de vista de los procesos productivos, que es donde clásicamente se generaban lo fundamental de los valores y la riqueza social, en el siglo XIX y buena parte del XX, en las teorizaciones sobre el trabajo se dio mayor importancia al que se realiza maquinístamente (el proceso de trabajo como cadena de máquinas atendidas por obreros más que cadena de hombres) y con grandes concentraciones de obreros asalariados en la fábrica (trabajo capitalista en un espacio cerrado a los no productores con jornada de trabajo diferenciada de otros tiempos de vida) (Jurgens, 1995) citado en (De la Garza, 2009), porque se suponía que habría una línea evolutiva que iría del obrero de oficio capitalista (el proceso productivo dependiente del saber hacer del trabajador y no de la máquina), al obrero maquinizado (con la revolución industrial el obrero no sólo se subordinaría formalmente al mando del capital al vender su fuerza de trabajo sino realmente a la máquina que le impondría las operaciones a realizar, los momentos de intervención y el ritmo de trabajo) (Handy, 1986) citado en (De la Garza, 2009). De este al obrero taylorizado y fordizado (sometido no solo a la máquina sino a la administración científica del trabajo, con trabajo estandarizado, simplificado, rutinario y la consecuente descalificación), al toyotizado con o sin automatización del proceso productivo (con reintegración de tareas, movilidad interna, trabajo en equipo y recalificación) y al trabajador de los procesos informatizados, en red en tiempo real (Castells y Aoyama, 1994) citado en (De la Garza, 2009). Esta línea evolutiva denominada por De la Garza del trabajo clásico.

Sin embargo la importancia que se le daba al aspecto industrial se fue quedando reducido ante el crecimiento de otros sectores, el estudio del trabajo clásico se centraba en el obrero y aunque se consideraban otros trabajadores estos no se les consideraba en la línea evolutiva principal, incluso al cambiar la producción física por la inmaterial donde el trabajo del obrero cambiaba drásticamente se siguió pensando hablando inclusive de fábrica de servicios.

Este sector de lo que llamaremos el trabajo no clásico se presentan anomalías, desde el punto de vista del proceso productivo con respecto del trabajo clásico, como la presencia de producción inmaterial en la que no es posible separar producción circulación y consumo (como la obra de teatro tradicional), los traslapes entre producción y reproducción como en el trabajo a domicilio, y la producción meramente de símbolos como en el diseño (De la Garza, 2009). Muchas de estas consideraciones enmarcan perfectamente en el teletrabajo.

Tecnológicamente el trabajo no clásico sólo en parte siguió la línea de desarrollo del trabajo clásico, porque en muchas actividades correspondientes al primer sector una parte importante del trabajo es la interacción simbólica misma con los clientes y otros actores no productivos, que se ha resistido en parte a la maquinización, a la automatización, a la estandarización y simplificación de la trabajo, y puede ser visto principalmente como interacción entre trabajadores y clientes, lo que algunos llaman la relación de servicio (De la Garza, 2009).

Y si bien en el trabajo no es cara a cara en la mayoría de los casos la interacción, ésta sigue existiendo a través de medios digitales, aunque no es una condición necesaria para el proceso productivo, se podría considerar como una comunidad sim-

bólica de trabajo, además de que en este estudio de caso en particular no sólo es el teletrabajo, no clásico por la producción inmaterial y simbólica, sino que tiene el de producción semiartesanal diseño del software, donde en teoría se regresa control de trabajador sobre el proceso de producción, en el papel no debe de presentarse explotación del trabajador ya que el poder y la dominación no deben existir en el proceso productivo; la hegemonía, como en general el poder y la dominación pueden ser todas concebidas como construcciones sociales que implican estructuras de los procesos de trabajo y fuera de éstos, interacciones inmediatas y mediatas, formas de dar sentidos en la producción y en otros espacios de interacciones y niveles de realidad (De la Garza, 2009).

Sin embargo independientemente de la clasificación del trabajo como clásico/típico o no clásico/atípico, al mismo tiempo es necesario ampliar el concepto del trabajo para considerar sus dimensiones objetiva y subjetiva, para distinguir la interacción entre hombres y objetos materiales/simbólicos con intercambio de significados y del mismo modo ampliar los conceptos de control del proceso de trabajo al incluir actores adicionales al capital-trabajo; clientes, transeúntes, policías, automovilistas, etc., involucrados en cómo se realizan los trabajos sean asalariados o no. (De la Garza, 2009).

### **Concepto ampliado del trabajo**

Parte de las ideas que vimos en el apartado anterior en el marco del teletrabajo; las nuevas concepciones que se deben de considerar en el concepto de trabajo, desde una perspectiva más amplia que la actividad humana que utiliza diferentes medios de producción generando un producto a cambio de un valor, históricamente han cambiado el objeto del trabajo y los medios de producción, la actividad de trabajar, la re-

producción social de la fuerza de trabajo, han surgido nuevos trabajos dependientes del proceso productivo principal, y las concepciones de la sociología y antropología sobre la alienación del trabajo.

Entre los principales cambios se da el crecimiento de la producción inmaterial y los objetos puramente simbólicos, cambian a la vez los medios de producción que ya no provienen solamente de la naturaleza de forma mediata o inmediatamente incluyendo un nuevo actor al proceso productivo, al no poderse separar de él, hablamos del cliente-consumidor, Generalizando, objetos, medios de producción y productos, tanto en la producción material como inmaterial, pueden analizarse en sus caras objetivas y subjetivas, con la posibilidad de que en el extremo lo objetivo y la objetivación sea puramente subjetiva; subjetivo como significado subjetivo pero también como significado objetivo (Shutz, 1996).

En cuanto a la actividad de trabajar la mayor transformación surge del aspecto intelectual del trabajo, toma prioridad sobre lo físico, sin decir que existe uno sin el otro, sin embargo la importancia de éste sobre el proceso y el producto del trabajo se incrementa, resultando considerablemente abstracto aun frente el aspecto subjetivo del trabajo, se busca la objetivación del producto, que aun en el trabajo inmaterial o simbólico, no se puede desprender del productor pero tampoco del consumidor.

“La actividad laboral es a la vez interacción inmediata o mediata entre sujetos, el cara a cara en la actividad productiva sigue existiendo, pero no es una condición necesaria de los procesos productivos actuales. Cabría mejor hablar de una comunidad simbólica del trabajo que puede tener lazos materiales más o menos fuertes. De esta forma el sentirse parte de esta comunidad del trabajo no depende ya del cara a cara



sino de la intensidad subjetiva y material de los lazos que pueden ser mediatos.” (De la Garza, 2009).

En otra perspectiva como reproducción social de la fuerza de trabajo; la reproducción social es el proceso dinámico de cambio vinculado a la perpetuación de los sistemas sociales, e involucra tanto factores económicos como ideológicos, políticos y sociales en un proceso de mutua influencia (Todaro & Yáñez, 2004), hay actividades como la que nos atañe en esta tesis como el trabajo a domicilio o teletrabajo, donde no es posible separa la producción de la reproducción traslapándose la creación de valor con la reproducción de fuerza de trabajo.

Otro punto importante donde se queda limitado el concepto de trabajo en cuanto a la externalización que surge como instrumento para desentrañar todas actividades indirectas del proceso productivo pero que genera valor en el producto final y por último un cambio en las corrientes sociológicas y antropológicas críticas de la alienación del trabajo, que vieron como parte de la constitución de la sociedad y de la propia identidad la interacción cara a cara entre los trabajadores, pero la constitución de la identidad, incluso la conformación de formas de acción colectiva pueden no requerir del cara a cara entre los sujetos individuales, esta identidad puede surgir a través de los medios de comunicación masivos, de las telecomunicaciones o del internet, así sucede con una parte de los trabajos actuales todavía minoritarios, en los que los canales de constitución del colectivo de trabajadores puede darse a través de una red virtual sin el cara a cara de antiguos trabajos, es decir, en los teletrabajos se transita del cara a cara a la pantalla a pantalla, aunque detrás están hombres y no simplemente sistemas informáticos (De la Garza, 2009).

La nueva importancia de los trabajos no industriales lleva sin duda al concepto ampliado de trabajo: implica un objeto de trabajo, que puede ser material o inmaterial, en particular a la revalorización de los objetos en su cara subjetiva; una actividad laboral que no solo supone lo físico y lo intelectual sino más analíticamente las caras objetiva y subjetiva de dicha actividad, esta es finalista, supone que el producto existe dos veces, una en la subjetividad y otra objetivada, aunque las objetivaciones pueden serlo también de los significados. La conexión entre medios y fines en el trabajo pone en juego a todos los campos de la subjetividad y no solo los de carácter cognitivo o bien científicos, en particular porque trabajar es relación con objetos que pueden provenir de la naturaleza o no, pero específicamente interacción social de manera inmediata o mediata, con sus componentes materiales y subjetivos. Pero la especificidad de cada trabajo no proviene de las características del objeto, ni de las actividades mismas, ni del tipo de producto sino de la articulación de este proceso de producir con determinadas relaciones sociales amplias, con relaciones económicas, de poder, de interés, de influencia, culturales (De la Garza E. , 1998).

### **El Fin del Trabajo**

Incluir esta tesis del fin del trabajo, obedece al objeto de estudio del presente trabajo; una organización emergente con un uso intensivo de tecnologías de información y comunicación, Rifkin, (1996) en su principal tesis nos habla sobre las consecuencias de la tercera revolución industrial que él enmarca en la era de la de la tecnología de información y comunicación las cuales impactarían fuertemente en el mercado de trabajo desplazando millones de trabajadores y generando un estado de desempleo

generalizado, argumentándolo con una serie de estudios estadísticos llevados a cabo en la industria estadounidense y de algunos países europeos.

El generaliza sus análisis, entre dos visiones sobre la integración de las tecnologías en el ámbito laboral en una de ellas la optimista; un mundo sin trabajo señalará el inicio de una nueva era en la historia, era en la que el ser humano quedará liberado a la larga de una vida de duros esfuerzos y de tareas mentales repetitivas, pero por otro lado existe la visión pesimista, la cual es parte de la tesis de Rifkin, (1996) donde “la sociedad sin trabajo representa la idea de un futuro poco halagüeño de desempleo afectando a un sinnúmero de seres humanos y de pérdidas masivas del puesto de trabajo, agravado por una mayor desazón social e innumerables disturbios”.

Sus ideas iniciales sobre el fin del trabajo podrían resumirse en lo que escribe en su obra:

Nos vemos abocados a una potente revolución generada por las nuevas tecnologías que ofrece la promesa de una profunda transformación social sin igual en la historia. Esta revolución podría significar un menor número de horas de trabajo y mayores beneficios para millones de personas. Por primera vez en la historia moderna muchos seres humanos podrían quedar liberados de un gran número de horas de trabajo, y así adquirir una mayor libertad para llevar a cabo más actividades de tiempo libre. Las mismas fuerzas tecnológicas podrían, sin embargo, llevarnos a mayores niveles de desempleo y a una depresión de ámbito internacional. El hecho de que nos espere un futuro de utopías o de realidades depende, en gran medida, de cómo queden distribuidas las ganancias en la productividad durante la era de la información. Una distribución justa y equita-

tiva de las mejoras en la productividad requeriría una reducción a nivel mundial en las horas de trabajo semanales y un esfuerzo conjunto entre todos los gobiernos centrales para generar empleos alternativos en el tercer sector —en la economía social— para aquellos cuyo trabajo ya no es útil en el mercado. Si, a pesar de todo, no se reparten las enormes ganancias de productividad, resultado de la revolución propiciada por la alta tecnología, sino que se emplean principalmente para aumentar los beneficios de las empresas, para otorgar mayores dividendos a los accionistas, para retribuir mejor a los altos ejecutivos de las multinacionales, así como para la emergente élite de trabajadores implicados en los nuevos conocimientos de alta tecnología, las probabilidades de que las crecientes diferencias entre los que lo tienen todo y los que no tienen nada conducirán, sin duda, a disturbios sociales y políticos a escala internacional. (p. 23)

Sin embargo y de acuerdo al acercamiento al uso intensivo de estas tecnologías, y los acontecimientos vividos en la economía mundial, podemos descartar cierto determinismo tecnológico en la visión de Rifkin, ya que no es ésta la culpable del desempleo actual, la tecnología no es autónoma, es parte de una serie de factores institucionales, sociales, laborables y políticos, por lo que tomar como una única variable que genere la crisis del empleo en sistemas capitalista puede parecer algo idealista.

Desecha o por lo menos no considera en su análisis el modelo económico existente; la economía de la oferta y el neoliberalismo como formación socioeconómica alternativa a la keynesiana y su Estado Benefactor, que Rifkin denomina Tercer Sector. Asimismo podemos considerar en términos sociológicos fin del trabajo; como fin de la centralidad del trabajo en la conformación de identidades colectivas, una fragmenta-

ción de los mundos del trabajo, donde el trabajador da mayor importancia a los extralaborales (De la Garza, 1999), una fragmentación que apunta más al carácter posmoderno de nuevas formas de organización.

Lo esencial de su estudio es tocar el tema de las diferencias y de la crisis del trabajo, que lejos de deberse a las nuevas tecnologías puede tomar de ellas instrumentos que sirvan para su recuperación.

Así como retomar para estos días, una posible reivindicación del no trabajo por la no clase; la tecnología puede ser liberadora, de tiempo, de control, puede generar oportunidades nuevas de trabajo, no precarios, el trabajo no tiende a terminar sino posiblemente a ampliarse y confundirse con otros mundos de vida considerados propios de la reproducción social de los trabajadores (De la Garza, 1999), “capacidad de producir en un tiempo continuo, sino en otro discontinuo y sin ubicación territorial precisa (trabajo a domicilio, trabajo en casa con computadora, subcontratación, tiempo parcial, por horas)”.

Inclusive como lo analiza Vasilachis (2009), de la obra de Ricardo L. C. Antunes: “Dez teses sobre o trabalho do presente e uma hipótese sobre o futuro do trabalho”, donde considera las consecuencias de la restructuración productiva entre otras; el aumento de la producción simbólica y de su interconexión con lo material, la inserción del trabajo inmaterial en la lógica de la acumulación material, la mayor degradación en el trabajo cuanto mayor sea la racionalización, la ultracalificación, en un extremo, y la precarización y el desempleo en el otro, el crecimiento de la alienación a causa de la interacción trabajador-máquina informatizada y el aumento de la interrelación entre las actividades productivas y las no productivas, exhibiendo al trabajo

caracterizado por la intensificación de ritmos, tiempos y procesos; por la flexibilización salarial, horaria y funcional; por la desterritorialización y reterritorialización del mundo productivo; por la metamorfosis de las nociones de tiempo y espacio. Debiéndose entender el nuevo reto del trabajador y adaptarlo a esa nueva polisemia.

### **3. NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN EMERGENTES.**

Es importante entrar en el debate de si el teletrabajo ha sido incorporado en diversas formas organizacionales o si representa solo una nueva forma de organizar el trabajo en sí misma (Gil, Martínez, & Bolio, 2008), por ello dejamos a continuación las bases de cada uno de estos marcos para poder establecer en el presente trabajo, una orientación sobre dicha controversia.

#### **3.1. Nuevas formas de organización (NFO)**

Es un hecho el surgimiento de nuevas estructuras organizacionales a partir de la organización del trabajo, enfatizando con ello un análisis antropocéntrico o sociocéntrico en contraposición a una visión más tecnocéntrica basada en la estructura de la organización de hasta antes de la década de los ochenta del siglo XX. Las características de las nuevas formas de organización son: i) tamaño de la fuerza de trabajo relativamente pequeño; ii) objeto del trabajo orientado a la prestación de servicios y no a la producción de mercancías; iii) medios de producción de naturaleza post-industrial determinada por la cibernética, el control numérico y la robotización; iv) división del trabajo basada en un trabajo polivalente, participativo y de formas anárquicas; v) control del trabajo descentralizado; propiedad y control y, vi) retorno a pequeñas empresas con la identificación de clanes familiares y neopatrimoniales como entidades descentralizadas y con una cultura incorporada (Santiago, 2007)

Las nuevas formas de organización están conduciendo a cambios profundos en el funcionamiento del capitalismo de hasta antes de la década de los ochenta del siglo pasado, cuyos retos tienen que asumir plenamente las actuales teorías de las organizaciones. (Santiago, 2007). Están emergiendo de hecho de maneras identificables y que son en gran parte el resultado de la transición de industrial al capitalismo post-industrial. (Heydebrand, 1989)

Hacia la década de los sesenta del siglo XX surgen nuevas formas de organización que suelen relacionarse con la posmodernidad, y particularmente con una cultura económica que toma su máxima expresión en Japón, Corea del Sur, Formosa, Hong Kong y Singapur. (Santiago, 2007).

En contra sentido, las formas burocráticas denominadas modernas, podrían estar desapareciendo en general; sin embargo, podría suceder que persistan en ciertos nichos institucionales como el sector público u organizaciones gubernamentales o incluso en aquellas corporaciones privadas cuyos mercados no presentan turbulencias, son estables o, por otras razones, predecibles. Entre las condiciones internas que modifican las formas burocráticas de administración se encuentran la creciente complejidad de la misma estructura organizacional, así como los efectos de las nuevas tecnologías en la organización social del trabajo y el proceso laboral, la formalización y la estandarización especialmente reducidas. Como señala Edwards (1979, pp. 152-162) citado en (Heydebrand, 1989), estas nuevas formas de organización flexible del espacio de trabajo y de racionalización social tienden a surgir de las “contradicciones del control burocrático”.

Por su parte, Montaña analiza el debate actual con respecto a la modernidad organizacional y trata de resaltar el concepto de racionalidad local. Según este autor, el éxito japonés se debió, en gran parte, a su estrategia de flexibilidad y de participación a través de los círculos de calidad, el just in time (Santiago, 2007).

Es de esperarse, además, que los administradores opten por la nueva forma de racionalización social flexible, porque la complejidad de la racionalización técnica requiere la cooperación de los trabajadores técnicos y su participación en tareas casi gerenciales. En condiciones de computarización administrativa o facilitadora, la autoridad gerencial y la estructura de estatus existentes se mantienen hasta cierto punto sin cambios, aunque la flexibilidad organizacional y la adaptabilidad frente al entorno turbulento tiendan a aumentar. Al adoptar la forma integradora de producción de la racionalización computarizada, los gerentes tienden a quebrantar formas de control social y técnico más antiguas y, en consecuencia, abren la puerta a arreglos sociales informales y flexibles en el espacio de trabajo y, de hecho, a una forma de organización post jerárquica (Zuboff, 1988) citado en (Heydebrand, 1989).

Los sistemas laborales flexibles, informales, a menudo se consideran más eficientes y capaces de producir un servicio de calidad superior que aquellos que implican reglas formales, procedimientos rígidos e, incluso, “procesos legales”. La racionalidad tecnocrática favorece no solo la racionalización computarizada, sino también esas nuevas formas de racionalización social como los sistemas laborales flexibles e informales, que representa una estrategia posmoderna cuidadosamente consciente e intencional para se adapten a las nuevas formas de control interiorizado e indirecto, incluyendo el control cultural e ideológico.



Existe un cambio en la forma a medida que las organizaciones pasan de estructuras simples y pequeñas a estructuras grandes y burocráticas (Edwards, 1979; Gordon, 1972) citado en (Heydebrand, 1989). En muchas de las organizaciones postindustriales nuevas, el dinamismo, la innovación, la flexibilidad y la informalidad empresariales parecen proceder de su relativamente pequeño tamaño (Hage, 1988a) citado en (Heydebrand, 1989).

Lo postindustrial como característica indicaría lo siguiente: tendería a ser pequeña o estaría localizada en pequeñas subunidades de organizaciones más grandes; su objeto es generalmente los servicios o la información, cuando no la producción automatizada; su tecnología está computarizada; su división del trabajo es informal y flexible y su estructura administrativa está descentralizada funcionalmente, es ecléctica y participativa, traslapándose de muchas maneras con funciones no administrativas. En resumen, las organizaciones postindustriales o aquellas que surgen de la transición tienden a tener una estructura de control posburocrática a pesar de que los elementos preburocráticos como el personalismo de clan, la informalidad y la cultura corporativa pueden utilizarse para integrar lo que en otras circunstancias sería un sistema centrífugo, débilmente enlazado (Heydebrand, 1989)

Drucker menciona que el conocimiento se ha aplicado históricamente de tres maneras: i) a las herramientas de los procesos y de los productos (Revolución Industrial); ii) al trabajo (Revolución Productiva) y, iii) al conocimiento mismo (Revolución Administrativa), es esta la que da origen a que el capitalismo se convierta en sociedad y a que la importancia ahora la tengan los trabajadores no manuales y que el conocimiento sea el único recurso significativo y que los factores de la producción (tierra,

trabajo y capital) pasarán a un segundo plano. Ahora el conocimiento sirve para la obtención de resultados económicos y sociales. Se trata, pues, de conocimientos que sirven para averiguar cómo aplicar el que ya existe para obtener resultados (Drucker, 1994: 47) citado en (Santiago, 2007).

Este teórico asegura que nos hallamos ante una sociedad de empleados no supervisados, los cuales son dueños de los medios de producción, es decir; de su conocimiento, y en consecuencia la mano de obra dejó de ser un activo. En términos generales, podemos decir que la propuesta de Drucker es la de sugerir que nos encontramos ante un capitalismo sin capitalistas y sin capital.

Las nuevas organizaciones son pequeñas o son pequeñas subunidades dentro de organizaciones mayores. Su producción o el servicio que brindan están informatizados o mediatizados por el uso de computadoras. Su personal lo constituyen especialistas, profesionales y expertos que trabajan en la estructura orgánica descentralizada de equipos por proyectos, fuerzas de tareas y grupos relativamente autónomos. Se hace poco hincapié en una división formal del trabajo y en la jerarquía administrativa, por lo que las funciones técnicas y administrativas, hasta cierto punto, se superponen. La estructura organizacional con acoplamiento débil, a menudo, se reorganiza y es centrífuga. Estas condiciones requieren nuevos métodos para fomentar la cohesión social, como las relaciones interpersonales informales, normas y prácticas parecidas a los clanes y la creación de una cultura corporativa. (Heydebrand, 1989).

### **3.2. Nuevas formas de organización del Trabajo (NFOT)**

La aparición y desarrollo de nuevas formas de organización del trabajo es un proceso complejo, en el que interviene una variedad de factores íntimamente imbricados en-

tre sí. Factores, entre los que hay que tener en cuenta la competitividad de los mercados, las transformaciones en los productos, los diferentes sectores de producción y de servicios, la utilización de nuevas tecnologías, el nivel de cualificación y competencia profesional de la fuerza de trabajo, el modelo de relaciones industriales dominante, etc. (de Pablo, 1995)

Antes de hablar de cualquiera de las NFOT, es necesario sintetizar el modelo referente básico que ha dominado de manera más o menos uniforme la organización del trabajo desde los comienzos del siglo XX, y que sigue influyendo. Se pueden denominar como los principios fundamentales de la organización del trabajo tradicional, o del taylorismo. El modelo siguió desarrollándose, por un grupo de seguidores en las primeras décadas del siglo.

A este enfoque conocido también como “enfoque científico trabajo”, debe sumarse otro precursor relacionado con el establecimiento de los principios del enfoque científico de la administración moderna, a saber Fayol. Este complemento es lo que se conoce e identifica en la historia de las organizaciones y de la organización del trabajo como la época de la Organización Científica del Trabajo.

Si la revolución científico-técnica y tecnológica ha elevado de manera extraordinaria la complejidad del trabajo, de tal manera que la preparación profesional del obrero tal y como se define, requiere de un nivel incomparablemente superior al de hace medio siglo atrás, de manera que debe integrar las funciones de técnico para llevar a cabo las NFOT, las definiciones de las categorías ocupacionales deben cambiar. (Alhama Belamaric, Alonso Arrastra, & Martínez Núñez, 2004).

En este sentido, es cierto, como suele afirmarse, que los cambios en la organización del trabajo se están hoy produciendo como resultado de la introducción de nuevas tecnologías, particularmente de aquellas ligadas al desarrollo de la microelectrónica. Pero no hay que olvidar, al mismo tiempo, que esta influencia de la tecnología tiene un carácter bastante menos determinista de lo que a menudo se piensa; precisamente porque están todos esos otros factores que condicionan de manera importante el resultado final. Es lo que los estudios empíricos más serios sobre el tema hacen ver una y otra vez, en diferentes sectores, tipos de actividad y contextos empresariales (Bessant, 1989), (Butera, Di Martino, & Köhler, 1990), (Adler, 1992).

Por su parte, las nuevas tecnologías van a favorecer este replanteamiento de estrategia productiva. La tecnología microelectrónica es más flexible que la tradicional. Se la puede utilizar, ciertamente, en el marco de la producción en masa: proporciona productos estandarizados a bajo precio para poder competir en el mercado; y permite hacerlo además a partir de lotes de tamaño bastante más pequeño que en el pasado. Pero también se puede utilizar la tecnología microelectrónica para liberar al proceso productivo de la principal limitación que ha tenido en el pasado la producción en masa: la alta rigidez de su equipamiento tecnológico. La facilidad de la tecnología microelectrónica para ser reprogramada permite obtener una gran variedad de productos y de modelos, de mayor calidad y con mayor capacidad para responder a las exigencias específicas de los diferentes sectores de la clientela. (de Pablo, 1995)

Con la utilización creciente de procesos automatizados en la producción industrial, está cambiando el contenido y organización del trabajo, así como el nivel de cualificación necesario para su correcto desempeño. Como señalamos al principio, no es

que la tecnología “determine” el contenido del trabajo y el modo de organizarlo; pero sí proporciona un contexto y unas posibilidades que pueden favorecer o dificultar el desarrollo de determinadas formas de organización del trabajo. De hecho, es lo que muestran los estudios empíricos realizados en diferentes sectores y tipos de actividad (Bessant, 1989), (Adler, 1992)

Al igual que el trabajo fabril, también el trabajo de oficina está siendo afectado de múltiples y variadas formas por el desarrollo tecnológico. El objeto con que se trabaja en una oficina, forme ésta parte de una empresa industrial, de un banco o de unos grandes almacenes, es la información en sus diversas formas y apariencias. Y es un hecho que en nuestro mundo moderno cada vez se acumula más información y más variada. Pero también es cierto que están constantemente apareciendo nuevos sistemas para su tratamiento y manipulación. (de Pablo, 1995)

En un espacio de tiempo relativamente corto, la tecnología de la información ha evolucionado considerablemente. El desarrollo de los microprocesadores ha hecho posible la producción en masa de la computadora personal y, consiguientemente, su abaratamiento; lo que ha permitido una rápida expansión de los mismos en todo tipo de entornos laborales. Las computadoras personales se utilizan hoy para una gran variedad de aplicaciones, desde el procesamiento de textos a la manipulación de bases de datos o a la producción de toda clase de diseños y gráficos. Por otro lado, las empresas y organizaciones son conscientes de las ventajas que puede suponer la conexión de diferentes elementos informáticos en “redes” locales, con vistas a un mejor aprovechamiento de los recursos tecnológicos y, más aún, de los humanos (Long, 1987), (Webster, 1990), (OIT, 1992).

En este sentido, la llegada de nuevas tecnologías a despachos y oficinas está siendo a menudo la ocasión para introducir cambios en la propia organización del trabajo. Cambios que, por lo que puede observarse en las investigaciones y estudios realizados, pueden ser muy variados. De hecho, con elementos tecnológicos similares, se encuentran patrones de organización del trabajo muy diferentes, con distinta definición de tareas, exigencias de cualificación diversas y grados de autonomía y responsabilidad muy variados. Y es que, como ya hemos señalado anteriormente, la tecnología no hace sino ofrecer posibilidades, cuyo aprovechamiento para el rediseño de tareas y la reestructuración del trabajo depende de muchos otros factores a analizar en cada situación concreta (de Pablo, 1995)

La esencia de las NFOT, tal y como lo entendemos, no es la transformación o los cambios de carácter técnico únicamente, como se presentan muchas veces como parte de los procesos de producción. Hoy día es reconocido por autores de diversas disciplinas, sobre todo de las ciencias sociales, que los modelos y formas de organización que persiguen la "calidad total", concepto en desarrollo desde hace ya unas décadas, son formas reconocidas de intensificación de las condiciones de explotación de la fuerza de trabajo en los países capitalistas desarrollados; como el llamado "toyotismo" modelo al que es necesario hacer referencia por la divulgación recibida y las aplicaciones diversas; precisamente porque son modelos y formas que se han limitado a reducir los cambios, a los cambios técnicos. (Alhama, 2004)

Es así que las NFOT muchas veces se reducen a incorporar el trabajo improductivo, como las actividades de mantenimiento, inspección de calidad u otras funciones de control técnico, al trabajador productivo; o a entender y aplicar la "polivalencia" como

la actividad de operar varias máquinas o equipos combinando tareas simples, que no exige variaciones ni mayor calificación, y sí intensificación del trabajo. Tampoco implica cambios de los principios fundamentales tradicionales de organización del trabajo. Aquí es necesaria una aclaración, sobre todo para desmitificar modelos de producción basados en nuevas tecnologías "duras".

A pesar de existir diferencias entre la concepción taylorista-fordista y el toyotismo (ver Cuadro 1), tan extendido conceptualmente como ejemplo de nuevo modelo de producción y del trabajo, en realidad la eliminación de las diferencias en la práctica es aparente. Las diferencias son de hecho tecnológicas, en que este sistema de producción exige y facilita la aplicación de NFOT, para luego limitarlo. Se vuelven a simplificar las tareas, de manera que la fuerza de trabajo necesaria se abarata. En otros contextos, la potenciación de la nueva tecnología se manifiesta con una fuerza de trabajo altamente calificada, y se establecen formas organizativas con gran autonomía y responsabilidad. (Alhama, 2004)

**Cuadro 1**

<b>Taylorismo-Fordismo</b>	<b>Toyotismo</b>
Producción en masa. Línea de montaje. Producción en serie	Producción vinculada a la demanda. Variada y diversificada
Fragmentación de funciones. Tareas parceladas	Trabajo en equipo. Enriquecimiento de tarea
Separación de la ejecución y la elaboración	Procesos de producción y organización del trabajo flexibles
Unidades estructurales concentradas y verticalizadas	Integración horizontal que se extiende a los proveedores
	Importancia de la logística (señalización-kanban)
<b>Fuente (Alhama, 2004)</b>	

De manera que una interrelación entre los factores "cambio tecnológico-organización del trabajo-calificación de los trabajadores", variables importantes en nuestra sociedad, y para nuestra empresa, interactúa y se influyen mutuamente, pero si la influencia es positiva o negativa depende de los actores sociales, la estrategia, y las políticas establecidas. (Alhama, 2004)

Retomando la línea de las NFOT, en contraposición a los principios fundamentales de la organización tradicional, es necesario establecer principios nuevos:

- Buscar la integración de las funciones especializadas de dirección con el trabajo de ejecución, a nivel de puesto de trabajo, a nivel de grupo, de los procesos y la empresa. El factor de integración es el hombre. Mientras el nivel de integración es mayor, mayor debe ser el tratamiento a las necesidades psicológicas y sociales de los trabajadores, puesto que el comportamiento desde el nivel individual, pasando por el nivel grupal o del colectivo hasta el nivel de toda la empresa, y el paso de un nivel a otro, hace más complejo el tratamiento interpersonal, las comunicaciones, las motivaciones.
- La integración es válida también para superar la simplificación de las actividades, puesto que el primer principio implica más que una sumatoria de las tareas, como es característico de las primeras nuevas formas, como la rotación de puestos, una integración a nivel funcional, de actividades y procesos, que necesariamente hay que organizar en grupos primarios o formas colectivas de trabajo. La superación de la simplifica-



ción y fragmentación de actividades no se alcanza sólo, ni muchas veces hoy día, por la complejidad en la concepción y en la ejecución, a nivel individual, por muy integral que sea éste, sino que debe buscarse a nivel del colectivo. Por eso, un concepto básico para superar la simplificación, además de mayores conocimientos y mayor preparación, es la gestión del conocimiento.

- Para incorporar el control y la supervisión como parte de la organización de la unidad de trabajo que se establezca, funciones implícitas en el primer punto, también es necesario la integración, desde el puesto de trabajo.

En caso de la NFOT de los Grupos (semi)autónomos, el control y la supervisión como parte de la dirección son funciones propias de los grupos. No se debe olvidar que el desarrollo técnico ha llevado a una relación distinta entre la fuerza de trabajo, los medios de trabajo y los objetos de trabajo. Si con los procesos mecanizados el trabajador inicialmente coordinaba y regulaba el desarrollo de las operaciones de acuerdo a parámetros y procedimientos preestablecidos, con la automatización debe convertirse en controlador de sistemas, lo cual implica mucha mayor autonomía en las decisiones a tomar. No se trata de integración de componentes funcionales, ni a nivel horizontal ni a nivel vertical, sino de colaboraciones y cooperaciones múltiples, con lo cual se alcanza la denominada "integración de la cadena interna" (Alhama, 2004).

Una vez analizado los dos marcos podemos defender la posición que el teletrabajo no es un cambio de etapa más del taylorismo, fordismo, o toyotismo, donde se busca

exclusivamente la flexibilidad de la organización del trabajo, no es una simple combinación de formas.

... hay que destacar que, actualmente, las organizaciones se encuentran en un entorno complejo y turbulento en el que, para mantener la tan mencionada productividad y competitividad, requieren del establecimiento de redes de conocimiento y de habilidades para interactuar en dicha red. Dichas habilidades modifican el sistema de relaciones, generando estructuras virtuales, con redes de multinivel y cadenas de valor a las que se puedan añadir o descartar funciones más cooperativas, basadas en el trabajo de equipo con relaciones de trabajo fluidas, flexibles y complejas que alcancen a cruzar varios límites, dentro y fuera de la organización, con unidades de enlace que agilicen no sólo los procesos, sino también la toma de decisiones, así como en la necesidad de trabajar con el aprendizaje de todos y con la imaginación colectiva, donde la transformación es la combinación de lo nuevo con lo antiguo, con nuevos entornos de trabajo colaborativo, en que la innovación representa la capacidad de elaborar nuevos conocimientos productivos, nuevos productos y procesos. En consecuencia, estas organizaciones ya no pueden concebirse según los principios de Weber, Taylor y Fayol, es decir, se requiere eliminar la dirección y organización tradicional y constituir no sólo una nueva forma de trabajo sino una nueva forma organizacional donde las dimensiones personas-espacio-tiempo-tecnología desempeñen un papel relevante. (Gil, Martínez, & Bolio, 2008, pág. 64)

Va más allá que una forma de organizar el trabajo, se considera una nueva forma de organización posmoderna con las características un diseño organizacional que rom-

pa con la rigidez burocrática, un nuevo concepto del lugar de trabajo flexible y global, cuya práctica se considera como algo más que una nueva forma de trabajar porque rompe con los conceptos tradicionales de tiempo y espacio laboral, permite trabajar en cualquier momento y desde cualquier lugar (Gil, Martínez, & Bolio, 2008).

### **3.3. El teletrabajo como nueva forma de organización**

El teletrabajo ha sido presentado, por una buena parte de la literatura managerial, como una nueva organización del trabajo que puede ser aplicada en amplios sectores de las actividades de producción y de prestación de servicios.

Existe una cierta coincidencia en afirmar que el teletrabajo comienza a aplicarse en algunos lugares de los Estados Unidos a finales de la década de los años setenta como consecuencia de una mayor concienciación de las autoridades en la gestión urbana medioambiental. En este sentido, el teletrabajo se concibe, en sus orígenes, como una manera nueva de trabajar que posibilitaría la descongestión de los centros neurálgicos de las ciudades donde se concentra una buena parte de las oficinas de las compañías. Es decir, comienza a pensarse en el teletrabajo como una respuesta técnica, como la respuesta idónea a los crecientes problemas creados por la saturación del tráfico y sus consecuencias medioambientales en los centros de las ciudades con una gran concentración de actividad de servicios (Belzunegui E. A., 2001). En algunos estados norteamericanos como en California, se promulgaron leyes que obligaban a las empresas a implementar programas de teletrabajo para reducir la contaminación de dichos desplazamientos (Padilla, 1998).

La primera aportación sobre una descripción del teletrabajo se debe a Jack M. Nilles, durante los años setenta, profesor de la University of Southern California, para el que

teletrabajo es sinónimo de teledesplazamiento (telecommuting), es decir la posibilidad de trabajar utilizando comunicaciones remotas. Nilles define el teletrabajo como la posibilidad de enviar el trabajo al trabajador en lugar de enviar el trabajador al trabajo (Nilles, 1983). Al mismo tiempo, se desarrolla el discurso paralelo de que con el teletrabajo se consiguen óptimos de productividad individual por el aprovechamiento intensivo del tiempo de trabajo, la reducción del tiempo de traslado desde el domicilio a la empresa y un mejor y más autónomo aprovechamiento de la jornada laboral por parte de los propios trabajadores. El discurso del teletrabajo se asocia a efectividad, eficiencia y competitividad de las empresas que lo implementan, otorgándole un carácter de superioridad técnica frente a las formas tradicionales de organización del trabajo. Algunos autores han extremado la caracterización del teletrabajo afirmando que representa un cambio de paradigma que afecta a cómo las personas entienden su propio trabajo y que llevará, a medida que se generalice, a un nuevo modelo social, cultural y económico (Nilles, 1994), (Gray, Hodson, & Gordon, 1995), (Civit & March, 2000).

Se puede consultar una extensa recopilación de referencias bibliográficas, artículos de revistas y artículos periodísticos sobre el teletrabajo a lo largo de las dos últimas décadas. La tónica dominante de la mayoría de lo escrito sobre el teletrabajo señala las ventajas asociadas al mismo para los trabajadores y para las empresas. No obstante, con el paso de los años también se han ido señalando los inconvenientes de esta forma de organización del trabajo, inconvenientes que se centran fundamentalmente en los aspectos psicosociales que conlleva el ejercicio del mismo, como por

ejemplo las repercusiones individuales que produce el aislamiento de un entorno de trabajo compartido (Belzunegui E. A., 2001).

El término teletrabajo aparece a principios de los años setenta pero su impulso definitivo ha tenido lugar a lo largo de la década de los noventa con la generalización de instrumentos específicos de las tecnologías de la información y la comunicación, fundamentalmente con la generalización de Internet y del correo electrónico, dos herramientas básicas para el desarrollo del teletrabajo. En este contexto se han ido desarrollando a lo largo de la década de los noventa diferentes propuestas para el estudio del desarrollo del teletrabajo, entre otras variantes, como una nueva forma de autoempleo y/o como desencadenante de nuevas profesiones relacionadas con el desarrollo de las TIC, en las que el teletrabajo ocuparía un lugar central (Belzunegui E. A., 2001).

No obstante, un estudio más detallado de las implicaciones del teletrabajo nos ha permitido alejarnos de sus nociones originales y poderlo clasificar como una nueva forma de organización, de acuerdo con lo que comenta Gil Montelongo, et. al. (2008):

Consideramos que el teletrabajo no es una simple cuestión de recombinar las formas organizacionales para adaptarlas a las condiciones productivas que demanda el mercado; se trata más bien una cuestión de mayor amplitud y con una doble dimensión, ya que puede tener tanto una fuente endógena como una fuente exógena. Por un lado, resulta de procesos de aprendizaje colectivo que permiten a los actores de la organización traducir y reinterpretar las incertidumbres del entorno en aras de modificar el comportamiento organizacional de la propia empresa y, consecuentemente, las relaciones con su entorno. Por el

otro, se deriva de procesos de valorización y capitalización de oportunidades de cambio que genera la propia acción organizada de los individuos, dentro y fuera de la empresa, que permiten articular los diversos tipos de conocimiento que en ella existen. Como consecuencia, rompe con el marco conceptual y los principios tradicionales establecidos y puede coadyuvar, si se establece de manera adecuada, a alcanzar no sólo niveles superiores de calidad, eficiencia, competitividad de la empresa, sino también el desarrollo integral de las personas. Desde luego, esto implica cambios en los métodos y estilos de dirección, en las estructuras organizativas de dirección, en los conocimientos de los trabajadores, en los valores y motivaciones de los trabajadores, elementos todos que potencian positiva o negativamente el teletrabajo.

Incluiremos algunas conceptualizaciones que nos parecen pertinentes para aclarar más el tema, incluye al teletrabajo.

## **Conceptualizaciones**

### ***Técnica y Tecnología***

La aproximación conceptual al teletrabajo requiere también considerar otros conceptos que nos pueden ayudar a ir delimitando el contexto en el que finalmente situaremos la definición que consideramos más operativa para la realización de este trabajo de investigación. Pero antes es necesario hacer una advertencia: la definición que propondremos de teletrabajo no pretende ser ni alcanzar el estatus de definitiva, es decir, puede resultar operativa para los intereses de este estudio pero no así para describir y explicar otros contextos en los que aparece también el término. Es una definición funcional en el ámbito de estudio que presentamos. No sólo se da esta

situación con este concepto, sino que en la investigación social es ésta una contingencia que no está de más señalar: muchos de los conceptos que utilizamos tienen una validez limitada a realidades concretas donde se aplican.

Sin más preámbulos, hemos considerado de utilidad acotar conceptos como técnica y tecnología, conceptos que aparecerán con relativa frecuencia en la exposición del trabajo que presentamos y en el discurso sociológico derivado de su análisis. Más adelante, nos centraremos en la revisión bibliográfica del concepto teletrabajo y finalmente propondremos su definición operativa. (Belzunegui E. A., 2001)

La palabra técnica trasciende la asimilación que el conocimiento del sentido común realiza con otro término como el de “máquinas”. Así, la técnica englobaría las máquinas y otros artilugios tecnológicos, así como los métodos de organización, las prácticas de gestión y, lo más importante de todo, el modo de pensar inherentemente mecanicista (Ellul, 1960). Es decir, en palabras del autor, la técnica aclara, organiza y racionaliza; hace en el terreno de lo abstracto lo que la máquina hacía en el terreno del trabajo. Es eficiente e introduce la eficiencia en todo.

Etimológicamente, la voz técnica viene del griego *technikós*, de *techne*, arte, invención, doctrina, ciencia. Los enciclopedistas hablan de la *technique* y fueron los que pusieron en un solo uso la voz *technologie*, como ciencia de las artes industriales. Es “preferible recuperar un concepto más amplio y antiguo de la técnica, el formado por la *tekné* griega más el *ars* latina, válidas para toda actividad humana estrictamente regulada para la consecución de un efecto específico. Este enfoque tradicional de la técnica reconoce la existencia de las técnicas de enseñanza, de escultura y música,

de administración y, de igual modo, de organización del trabajo” (Chanaron & Perrin, 1991).

En el Diccionario de Ciencias Sociales (Campo, Marsal, & Garrrndia, 1976), se entiende por técnica “el conjunto de procedimientos e instrumentos, apoyados en el saber científico, que permiten en una vasta escala la acción sobre las cosas, concretamente sobre la naturaleza, para satisfacer los deseos del hombre o incluso para ir por delante de ellos suscitándolos. Por esta razón muchos historiadores y filósofos han denominado a nuestro tiempo la Era de la Técnica. En el lenguaje común, el uso de la voz ‘técnica’ ha logrado en los últimos tiempos un favor tan amplio que se aplica indistintamente a las más diversas faenas humanas. No sólo existe una ‘técnica’ del artesano o del ingeniero, sino del filósofo, del artista, del político, del sociólogo, del historiador, del archivero, del periodista, etc. Lo mismo puede hablarse de ‘técnica’ hidráulica que de ‘técnica’ revolucionaria y de ‘técnica’ del golpe de estado”.

Unido estrechamente al concepto de técnica, es necesario delimitar también el concepto de tecnología. Tecnología, etimológicamente, es un término compuesto derivado de los vocablos griegos téchne (latín, ars, arte, oficio) y logos (tratado).

Los antecedentes del término tecnología pueden rastrearse en las formulaciones de la Ilustración, a partir de 1750, cuando aún se realizaba una distinción entre “artes prácticas” y “artes bellas”. La distinción entre unas y otras tenían que ver con otras dicotomías como, por ejemplo, las cosas y las ideas, lo físico y lo mental, lo mundano y lo ideal, lo femenino y lo masculino, el hacer y el pensar, el trabajo de los hombres esclavos y de los hombres libres. “El término ‘artes mecánicas’ evoca la imagen de hombres con las manos sucias chapuceando con máquinas en los bancos de trabajo,



mientras que la ‘tecnología’ evoca imágenes de técnicos limpios y bien educados mirando fijamente diales, paneles de instrumentos o monitores de computadora” (Marx, 1996).

La “maquinaria”, precedente del concepto de tecnología, se entiende en el contexto del pensamiento de las primeras sociedades industrializadas como un conjunto de referentes materiales e ideales, como por ejemplo: una mentalidad empírica relacionada con el racionalismo de Descartes y, sobre todo, con la física de Newton; la utilización de la nueva energía motriz mecanizada; la división sistemática del trabajo y un nuevo tipo de organización del trabajo impersonal, jerárquica y burocrática. El concepto de tecnología comienza a utilizarse de forma generalizada al calor del control de los procesos económicos por las grandes empresas, a partir del siglo XVIII. Veblen afirmaría en las postrimerías del siglo XX que la “tecnología de la máquina” era la característica distintiva de la modernidad (Marx, 1996). Sin embargo, en el sentido global actual, el término tecnología comenzó a utilizarse transcurrida la primera guerra mundial.

En el uso corriente, “suele identificarse con la técnica, en general: por ejemplo, cuando se habla de la ‘técnica moderna’ o de la ‘tecnología moderna’ de modo intercambiable (...). Es muy común la referencia del término más que a procedimientos a conjuntos de conocimientos propios de un oficio mecánico o arte industrial” (Campo, Marsal, & Garmrindia, 1976).

En un uso más científico, y en referencia a la sociedad industrial, se entiende por tecnología el “cuerpo de conocimientos sobre, a) principios y descubrimientos científicos, b) procesos industriales previos y actuales, recursos de poder y materiales, así

como métodos de comunicación y transmisión considerados relevantes para la producción y mejora de bienes y servicios (...). Cabe afirmar una estrecha relación de la tecnología con la estructura sociocultural: por ejemplo, una mayor diferenciación social (división del trabajo) comportaría un mayor avance de la tecnología y del cambio tecnológico, que requiere para su realización cubrir las siguientes etapas: 1) invención, 2) planificación, 3) innovación, 4) imitación y difusión, 5) adaptación cultural (...)" (Campo, Marsal, & Garmrindia, 1976).

Una aproximación al concepto de tecnología analíticamente sugerente es la que considera a aquella como una fuente de incertidumbre y estableciendo tres tipos de tecnología: (1) la tecnología long linked, caracterizada por una conexión en serie de diferentes unidades y que supone un concatenamiento de las distintas tareas en el ciclo de producción. Por ejemplo, la tecnología de la cadena de montaje; (2) la tecnología de mediación que pone en relación diferentes usos o procedimientos con la organización. La tecnología de mediación debe operar con formas estandarizadas y extensivas, por ejemplo con innumerables clientes distribuidos en el espacio y tiempo, pero no requiere un concatenamiento de tareas como la producción en serie; (3) la tecnología intensiva, que es una tecnología de escala y se basa en el uso de todas sus potencialidades al mismo tiempo, ad hoc, desplegando todas las posibilidades como respuesta a un caso específico. La elección y el orden de aplicación de esta tecnología dependen, en buena medida, de la respuesta del objeto mismo (feedback) (Thompson, 1967).

Si atendemos a esta tipología establecida por Thompson, las TIC responden mejor al patrón de una combinación de tecnologías de mediación y tecnologías intensivas, ya

que, por un lado, hacen factible la conexión simultánea y extensiva de distintos clientes/usuarios a través de protocolos estandarizados y codificados, y, por otro, presentan un gran valor añadido cuando se utilizan de forma intensiva que posibilitan un feedback entre los propios usuarios de las mismas.

### ***Teletrabajo***

El concepto que más necesidad tiene de ser delimitado y, lamentablemente, el que más dificultades presenta para hacerlo lo más operativo posible. (Belzunegui E. A., 2001) Nos proponemos señalar los puntos en común sobre las diferentes definiciones de teletrabajo que se pueden encontrar en la literatura sobre el tema, para, finalmente, construir un concepto de teletrabajo que sea útil en el contexto de investigación que llevamos a cabo.

Para describir el teletrabajo habitualmente se han utilizado términos como telecommuting (teledesplazamiento), networking (trabajo en red), remote working (trabajo a distancia), flexible working (trabajo flexible) y homeworking (trabajo en casa) (Gray, Hodson, & Gordon, 1995). En Europa, a diferencia de Estados Unidos donde se prefiere el término telecommuting, el término que más ha cuajado ha sido el de telework, télétravail, telelavoro, telearbeit, teletrabajo, etc. La ausencia de un concepto legal de teletrabajo ha hecho que proliferen las definiciones del mismo sin existir hoy en día una de ellas que sea comúnmente aceptada como definitiva (Thibault, 2000).

Como ya hemos apuntado anteriormente, el teletrabajo es la posibilidad de enviar el trabajo al trabajador, en lugar de enviar el trabajador al trabajo. (Nilles, 1983) Esta definición, por tanto, se centra estrictamente en el criterio locativo, sin especificar las herramientas de las que se vale el teletrabajo.

Una definición más completa la ofrece (Gutiérrez, 1999), cuando afirma que el teletrabajo es un término que describe una realidad multiforme y diversa, de actividades laborales de trabajo no presencial en las empresas, sustentado sobre las diferentes tecnologías de la información y de las comunicaciones.

El teletrabajo es un trabajo realizado con ayuda de las tecnologías, lejos del lugar donde se va a aprovechar ese trabajo. Cuando se realizan unas tareas remotas, el resultado de las mismas no tiene por qué cambiar, pero los medios precisos para realizarlas deben ser necesariamente diferentes. Para eso han nacido unas herramientas basadas en las nuevas tecnologías (soportes de software y hardware, aplicaciones, redes de comunicación emergentes, etc.) idóneas para realizar el teletrabajo (Castellot, 1999).

Podríamos definir el teletrabajo como una forma de organizar el trabajo de manera que éste se realiza con la ayuda de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones, en un lugar distinto y alejado de las oficinas centrales o de las instalaciones de producción (Casado, 1999).

El teletrabajo es una forma de trabajar que cumple tres condiciones: por una parte, el lugar de trabajo ha de tener una ubicación remota respecto de la sede de la compañía, en el domicilio del trabajador o en un entorno próximo a él. Es decir, el lugar de trabajo “sale” de la sede de la compañía. La segunda condición es que se utilizan las TIC. Esta característica restringe más la definición de teletrabajo, porque, realmente, si sólo atendiésemos al criterio de la ubicación física, casi toda la economía sumergida o el trabajo en casa que se hace, podría considerarse teletrabajo, no siendo éste el caso. Y el tercer requisito debe permitir nuevos modos de organización. Es decir,

se trata de una manera distinta de hacer las cosas tanto para la compañía como para los trabajadores (Jiménez, 1999).

La OIT define como teletrabajo “una forma de trabajo que se realiza en un lugar alejado de las oficinas centrales o de las instalaciones de producción, mediante la utilización de las nuevas tecnologías de la comunicación. Un sistema de comunicación que puede ser en tiempo real o diferido, y con una forma de organización que puede ser individual o colectiva y ser llevada a cabo por trabajadores independientes o asalariados” (Puig-Samper, 1999).

Según (Gray, Hodson, & Gordon, 1995), “el teletrabajo es una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial. La actividad profesional en el teletrabajo implica el uso frecuente de métodos de procesamiento electrónico de información, y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el teletrabajador y la empresa”. A continuación precisan estos autores que en su definición no se considerarían teletrabajadores aquellos que “siempre han realizado su actividad profesional fuera de la organización ni tampoco los que trabajan en el domicilio sólo ocasionalmente”. Para estos autores son teletrabajadores: “el personal que trabaja en el domicilio (por ejemplo, programadores informáticos); el personal que trabaja desde el domicilio (por ejemplo, agentes de ventas) y el personal que trabaja en algún centro de teletrabajo (o telecentro), como las telecabañas (telecottages), centros de teletrabajo en medios rurales y las oficinas relacionadas con ellos”.

Algunos autores han definido el término telework como la situación en que el trabajador no tiene que desplazarse diariamente del domicilio al trabajo, a su empresa, por poder realizarlo desde su casa. Esta definición sólo atiende a una característica del teletrabajo: aquella que hace referencia a la no presencia física del trabajador en su empresa. Esta definición se aproximaría más a la acuñada por Nilles como telecommuting y quedaría englobada dentro de un concepto de teletrabajo basado exclusivamente en el criterio de la ubicuidad. El desplazamiento al lugar de trabajo no puede ser la variable central en la que descansa la definición del teletrabajo porque si fuera de esta manera no podría entenderse como tal el trabajo realizado desde los centros de recursos compartidos o las oficinas satélite, que, como es sabido, no exigen de un desplazamiento desde el domicilio a “un” lugar de trabajo, y mucho menos lo que se ha dado en llamar el teletrabajo móvil, cuya característica fundamental es precisamente la facilidad de desplazamiento en la búsqueda de una proximidad mayor al cliente (Belzunegui E. A., 2001).

Las actividades que se desarrollan bajo la fórmula del teletrabajo pueden ser organizadas para trabajadores individuales o bien para grupos de trabajadores. Asimismo, pueden ser actividades que impliquen una permanencia en el tiempo o que se realicen de forma puntual. La productividad de cada empleado puede medirse en horas de presencia en un lugar dado, pero también centrándose en la eficiencia para producir un resultado predeterminado (Belzunegui E. A., 2001).

Una definición más restrictiva de teletrabajo es la que ofrece Martín Florez (1995), para el que teletrabajo es “la prestación de servicios por cuenta ajena fuera del centro de trabajo, fundamentalmente en el domicilio del propio trabajador, y cuya realiza-

ción se lleva a cabo mediante conexión telefónica e informática, excluyéndose de tal concepto, obviamente, los trabajadores autónomos”.

Según (Thibault, 2000), los rasgos definitorios para que una forma de trabajo pueda considerarse teletrabajo serían: 1) la localización, es decir el espacio físico donde se desarrolla la actividad y que ha de encontrarse fuera de la empresa; 2) la tecnología, es decir la utilización de nuevas tecnologías de información y comunicación, y 3) el cambio organizativo en la realización del trabajo.

Por otro lado Escudero (2000) considera que los rasgos definitorios serían: 1) el espacial, esto es el trabajo se realiza fuera de la empresa; 2) el cualitativo, ya que se utilizan nuevos instrumentos de procesamiento, tratamiento y transmisión de la información, y 3) el cuantitativo, que se concreta en la prestación predominante fuera de los lugares habituales de trabajo en la empresa y se basa en la utilización habitual de tales medios.

No se ha de confundir el término teletrabajo con el de “teleservicio”, ya que no son necesariamente teletrabajadores los trabajadores de una empresa que preste servicios telemáticos a otra empresa, puesto que aquella puede estructurarse como una empresa tradicional desde el punto de vista de los asalariados. Lo característico de las empresas de teleservicio es que ofrecen y realizan un trabajo a distancia a otras empresas pero no por ello han de ser teletrabajadores los asalariados que pertenecen a ella. Ahora bien, puede ser más frecuente de lo que se cree el hecho de que las empresas de teleservicios contraten y organicen a su personal en fórmulas de teletrabajo. (Belzunegui E. A., 2001)

Tampoco se considera teletrabajo al outsourcing, ya que los teletrabajadores son parte de la organización.

Desde nuestro punto de vista, los rasgos definitorios para que un tipo de trabajo pueda considerarse como teletrabajo, serían: 1) el trabajo a distancia; 2) el particular instrumento de trabajo (videoterminal o computadora); 3) la existencia de conexiones en red entre la sede central y el lugar de teletrabajo; 4) la modificación de la estructura organizativa tradicional, y 5) la mayor flexibilidad que produce el teletrabajo en relación a la distribución, uso y gestión del trabajo. Podemos añadir para completar estos rasgos definitorios una sexta característica, que coincidiría con algunos de los aspectos que se plantean en este trabajo de investigación. Esta sexta característica sería que el teletrabajador sea parte de la organización, contratado directamente por esta y para esta.

Como se puede apreciar hay una diversidad notable en la conceptualización del teletrabajo según las características que más se quieren resaltar. Sin embargo podemos entresacar algunos rasgos comunes en estas definiciones:

- Normalmente se parte de una definición que tiene en cuenta dos criterios más o menos comunes: el criterio locativo y el criterio de los instrumentos utilizados para trabajar, o criterio operativo.
- Respecto al criterio de la ubicuidad, el factor de común acuerdo es el de considerar que el teletrabajo puede realizarse desde cualquier lugar, independientemente de su ubicación física.



- Respecto al criterio operativo, todas las definiciones consideran la necesidad de utilizar instrumentos telemáticos para captar, procesar y transmitir información.
- La mayoría de las definiciones contemplan explícita o implícitamente el hecho de que el teletrabajo favorece las prácticas de flexibilidad en la organización.
- El teletrabajo posibilita una mejor adaptación de la organización a los requerimientos cambiantes del entorno.
- No se especifica en todos el estado contractual del trabajador.

### ***Modalidades del Teletrabajo***

Existen diversos criterios para clasificar los tipos de teletrabajo (Gallusser, 2009), se debe:

- Tener en cuenta dónde se realiza el teletrabajo
- Observar cuánto tiempo se dedica al teletrabajo
- Considerar el estatus de empleo del teletrabajador
- Distinguir entre formas de teletrabajo individuales y colectivas

### **Tipos de teletrabajo según el lugar donde se realiza**

#### ***Teletrabajo en el domicilio***

El trabajador pasa toda la jornada laboral en su hogar, trabajando ya sea por cuenta propia o por cuenta ajena. En el caso del teletrabajo en relación de dependencia. (Finkelievich, 1998) Plantea que, desde la Revolución Industrial, el hogar había quedado relegado al espacio y al tiempo extra-laboral, y con el teletrabajo vuelve a

ser un centro de gestión y producción. En el Convenio número 177 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se presenta una definición del “trabajo a domicilio”, en la cual se lo define como el trabajo que una persona realiza: 1) en su domicilio o en otros locales que escoja, distintos de los locales de trabajo del empleador; 2) a cambio de una remuneración; 3) con el fin de elaborar un producto o prestar un servicio conforme a las especificaciones del empleador, independientemente de quién proporcione el equipo, los materiales u otros elementos utilizados para ello, a menos que esa persona tenga el grado de autonomía y de independencia. La diferencia entre un teleempleado a domicilio y un teletrabajador autónomo (más allá de su estatus de empleo) es que el primero por lo general debe cumplir un horario fijo mientras que el trabajador independiente generalmente decide su horario según las obligaciones del día. El teletrabajo autónomo generalmente implica la terciarización de servicios utilizando la mediación de TIC. Por lo general, los profesionales trabajan desde su casa, si bien no es una característica excluyente. Es el caso de traductores, editores, profesores, diseñadores gráficos, desarrolladores de contenidos para páginas web, etc.

### ***Telecommuting o teletrabajo combinado***

El lugar de trabajo varía entre la oficina y el hogar. Este concepto pone un gran énfasis en el no desplazamiento del trabajador. Éste es el tipo de teletrabajo inicialmente ideado y desarrollado por Jack Nilles.

### ***Teletrabajo móvil***

El teletrabajador puede estar en cualquier parte, sea en su casa, en la oficina, o de viaje. Se conecta con la empresa o el cliente a través de TIC. Un punto indispensable

es contar con una laptop, o computadora portátil para no tener que estar armando una máquina en cada destino.

### ***Hotdesking***

Consiste en compartir un espacio entre varios trabajadores, ya que al ocupar el lugar por muy pocas horas, no se justifica el gasto económico de mantenimiento de un lugar. Comparte algunas características con el hotelling.

### ***Hotelling***

Modalidad en la que las sedes sociales de las empresas se diseñan como hoteles donde no existen espacios fijos destinados a un único empleado. Por lo general utilizan esta categoría consultores y técnicos, quienes pasan gran parte de su tiempo trabajando en la sede del cliente. Esta modalidad se utiliza cuando el trabajador pasa poco tiempo en su oficina, y como este tiempo es muy reducido, comparte su espacio con otras empresas u otros particulares. A través de un sistema de reservas se asignan lugares sólo para los días que el empleado trabajará in-house, o viceversa, el empleado ocupa el lugar la mayor parte del mes, pero cuando no va a estar físicamente en ese lugar, se alquila –por medio de un sistema de reservas– el lugar durante esos días.

### ***Oficinas satélite***

Se trata de unidades relativamente autosuficientes de una empresa que han sido reubicadas fuera de la empresa matriz. Es una forma colectiva de teletrabajo parecida al sistema tradicional de sucursales, que ya existe desde hace tiempo en muchas empresas. La principal diferencia es que, mientras que las sucursales tienen la función de ocuparse de las necesidades de los clientes locales, las oficinas satélite pue-

den estar ubicadas lejos de las oficinas centrales, pero desempeñar de todos modos una labor destinada a toda la organización, lo cual a veces tiene alcances a nivel global. Por lo general, estas sedes remotas se sitúan cerca del mayor número de empleados del departamento y cerca de lugares donde se pueda contratar personal con un perfil determinado. La sede está conectada electrónicamente con la unidad principal. Es una forma de descentralización donde prima la ubicación geográfica. Normalmente se trata de empleados de medio día. Es decir, es un tipo de telecentro donde existe un único cliente. En esta categoría algunos autores ubican a un tipo de call centers, en el caso en que se trate de centros desde los cuales se proporciona atención al cliente por vía telefónica, así como también servicios bancarios o venta de seguros y otros servicios. Cuando se instalan oficinas en el extranjero, se las denomina offshore, se trata de oficinas establecidas para la realización de actividades que no tienen que ver con la atención al público directa, aprovechando menores costos laborales.

### ***Centros de trabajo vecinales***

Centros de trabajo equipados y financiados por diversas organizaciones, que se caracterizan por estar situados cerca de la residencia de quienes trabajan en ese lugar. Allí los teletrabajadores pueden responder llamadas telefónicas o correos electrónicos. En este caso se crea una oficina a distancia equipada con todas las conexiones informáticas y de telecomunicaciones necesarias, para que la utilicen los teletrabajadores (que pueden trabajar de manera regular o esporádica). Las principales razones de la implantación del teletrabajo en centros externos (ya sea telecentros o centros de trabajo vecinales) son: la necesidad de compartir el costo de los equipos necesi-

rios para trabajar, tratar de evitar la soledad del teletrabajador y crear una “cultura de empresa” con estos encuentros.

### ***Telecentros o centros de recursos compartidos***

Centros de trabajo establecidos por un tercero, normalmente por la administración, para ser utilizados por profesionales autónomos o Pymes que por sí mismos no podrían acceder a las tecnologías de la información y a las telecomunicaciones que proporciona el centro. Es importante señalar que los trabajadores no forman un grupo de trabajo sino que son independientes entre sí. Algunos de los principales servicios ofrecidos por los telecentros son: servicios de información, servicios de telecomunicaciones, servicios de consultoría sobre herramientas tecnológicas, acceso a información pública y educación. Estos telecentros suelen funcionar como infraestructuras de apoyo en áreas periféricas o económicamente desfavorecidas, como medio para fomentar su desarrollo económico. Los telecentros les brindan a los teletrabajadores una alternativa a la “oficina en casa” y al mismo tiempo les pueden ahorrar a las empresas los costos que acarrea el tener que instalar oficinas satélite. Las call centers representan un tipo particular de telecentro donde únicamente se reciben o efectúan llamadas telefónicas para clientes ubicados en otro lugar del mundo. Aquí la mediación telefónica se da a través de las llamadas que son redireccionadas por medio de un software a través de Internet, con lo cual éstas sólo tienen el costo de una llamada local.

### ***Telecottage***

Es un tipo de telecentro ubicado en poblaciones pequeñas o rurales, donde se desarrollan servicios para empresas ubicadas en áreas urbanas. Por lo general están

equipados con faxes, fotocopiadoras, módems, conexiones a Internet y equipos de videoconferencia. Los habitantes de la zona pueden utilizarlos ya sea para empresas o tareas comunitarias. Por lo general son autosuficientes desde el punto de vista económico. Existen 2 tipos de objetivos en los telecentros: telecentros con objetivos sociales (orientados al desarrollo) y telecentros con objetivos económicos (orientados al comercio). Los telecentros rurales o telecottages pertenecen al primer grupo ya que su principal objetivo suele ser promover el desarrollo de una región o una minoría que habita un área determinada. Estas oficinas ubicadas en áreas rurales o en poblaciones pequeñas permiten a sus habitantes acceder los mismos servicios que si estuvieran en una gran ciudad. Algunos telecentros funcionan también como servicios de asesoría a las pequeñas empresas, por lo tanto, cuentan con la presencia de comunicadores, publicistas y psicólogos.

### ***Oficinas virtuales***

Se trata de una forma de organización de trabajo totalmente descentralizada, en la que todo el personal de una empresa trabaja a distancia, comunicándose mediante las telecomunicaciones, y en la que la empresa no posee oficinas centrales en el sentido físico de la palabra. Las empresas virtuales suelen contar con trabajadores en diversos países.

### **Tipos de teletrabajo según el tiempo que insumen**

No todos los teletrabajadores lo son a tiempo completo. Quienes trabajan en su casa, por ejemplo, pueden practicar el "teletrabajo alternado", trabajando parte en casa y parte en la oficina. Los teletraductores rosarinos encuestados, quienes en su gran mayoría se han declarado autónomos, han manifestado que su horario y cantidad de

horas de trabajo “lo deciden según las obligaciones del día”, es decir que no tienen un horario fijo sino que éste varía constantemente.

### ***Teletrabajadores marginales***

Son quienes trabajan lo suficiente como para que se les pueda definir como "teletrabajadores", pero la frecuencia o la regularidad es insuficiente para que el teletrabajo se convierta en un aspecto rutinario de su forma de trabajar. Psicológicamente, la persona sigue siendo un trabajador en el sentido convencional de la palabra, ya que su lugar de trabajo principal siguen siendo las oficinas de la empresa. Normalmente, el teletrabajador marginal dispone de pocos equipos de oficina en su casa.

### ***Teletrabajadores sustanciales***

Para éstos el teletrabajo es regular y frecuente, por lo cual se ha convertido en un aspecto rutinario de su forma de trabajar. Las oficinas de la empresa se siguen considerando como el lugar de trabajo principal, pero también se ha creado una rutina de trabajo en casa. Por lo general se trata de teleempleados, que, en la mayoría de los casos, disponen de algunos equipos tecnológicos en su casa. En cierta manera, el vínculo entre empresas y empleados comienza a parecerse a la relación que existe entre un cliente y un proveedor.

### ***Teletrabajadores primarios***

Son teletrabajadores full-time para quienes el teletrabajo se ha convertido en su única forma laboral. Tal vez esporádicamente tengan que visitar la oficina (en el caso de no ser autónomos) pero su casa se considera como el centro de su actividad laboral. En su casa disponen de todos los equipos necesarios para el trabajo diario y suele actualizarse constantemente.

## **Tipos de teletrabajo según el estatus de empleo de los teletrabajadores**

### ***Teletrabajadores por cuenta ajena o teleempleados***

El contrato de empleo contempla la casa del empleado como lugar de trabajo, además de las oficinas de la empresa.

### ***Teletrabajadores autónomos***

El trabajador elige trabajar en su casa. Hoy en día hay cada vez más empresas que deciden renunciar a la idea de una oficina formal y continúan desarrollando sus actividades en base a una red. La mayoría de los teletrabajadores autónomos trabaja desde su domicilio.

### ***Teletrabajo informal***

Se adopta el teletrabajo como un acuerdo entre jefes y empleados aunque formalmente no sea parte de su contrato de trabajo.

## **Formas de teletrabajo individuales y colectivas**

(Huws, 1996), asesora y experta en teletrabajo, ha resaltado la importancia de distinguir entre formas de teletrabajo individuales y colectivas.

Según su análisis, las Formas Individuales incluyen:

- Teletrabajo realizado parcialmente en el hogar para una sola empresa
- Teletrabajo realizado totalmente en el hogar para una sola empresa
- Trabajo realizado totalmente en el hogar para varias empresas
- Teletrabajo móvil

En la categoría de Formas Colectivas de teletrabajo se incluyen las siguientes:



- La redistribución de las funciones de apoyo al trabajo de oficina en otras regiones o países (la investigadora Ursula Huws la llama “redistribución intraempresarial”)
- La subcontratación de las funciones de apoyo (“interempresarial”, incluyendo el uso de telecottages y centros de trabajo)
- Trabajo en grupo, el desarrollo del trabajo en grupo repartido en el seno de la organización, trabajo realizado en colaboración con otras empresas a través del intercambio electrónico de datos y redes de Pymes e individuos, conectados entre sí mediante la informática y las telecomunicaciones. La mayoría de los teletraductores encuestados afirma trabajar de esta manera (ver “Equipos virtuales”).

### ***Delimitación Conceptual del Teletrabajo***

El teletrabajo no produce diseños organizativos novedosos sino que se enmarca en diseños organizativos a los que se puede incorporar el teletrabajo para conseguir objetivos de flexibilidad. Es por ello que hemos definido el teletrabajo que estudiamos en las organizaciones como teletrabajo en red, esto es un teletrabajo que se caracteriza por recomponer el ciclo de producción del producto y/o servicio en buena manera de forma telemática. El teletrabajo puede adaptarse a diseños organizativos más o menos fordistas y a la regulación más o menos colectiva de las relaciones de trabajo. Desde esta perspectiva queremos resaltar que las decisiones de la implementación del teletrabajo tienen que ver con la complementariedad con los propios diseños organizativos de la organización. En este sentido, la dirección por objetivos facilita que

un tipo de trabajo, como el que estudiamos, se realice utilizando la fórmula del teletrabajo. Pero asimismo, diseños organizativos fordistas como el que utilizan los call centers también pueden incorporar el teletrabajo como forma organizativa (sobre todo en el caso de las plataformas externas de estas empresas).

Es por esto que consideramos que la tecnología no es la variable que determina el diseño organizativo. Pero también se ha de aceptar el hecho de que la tecnología puede influir en el tipo de decisiones sobre las formas organizativas y las condiciones de trabajo. La tecnología no ha de ser entendida como sinónimo de la organización del trabajo, sino que a efectos analíticos, la tecnología es entendida aquí como el instrumental que se utiliza para la realización del trabajo y que, por consiguiente, entra en juego dentro de las estrategias de diseños organizacionales, no como factor determinante sino como factor coadyuvante. (Belzunegui E. A., 2001).

#### **4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se realizará a través del método de estudio de caso como herramienta metodológica, cualitativa e inductiva, para tratar de encontrar nuevas formas de enfocar y entender la realidad organizacional, la aportación teórica pretendida es del tipo explicativo, ya que busca descubrir los vínculos entre las dimensiones de la variable control y los diferentes actores de una relación laboral tradicional (presentes) y a distancia (ausentes), en un tipo de organización emergente posmoderna; esperando dotar de estas relaciones observadas una suficiente racionalidad teórica, pretendiendo conseguir un acercamiento entre las teorías inscritas en el marco teórico y la realidad objeto de estudio.

Se evitará que el punto de vista del investigador influya en la dirección de los encuentros y en las conclusiones de la investigación, buscando la objetividad en todo momento, a pesar de entender que la realidad social que se estudia es construido por las personas, por lo que es difícil permanecer distante del fenómeno social, se adoptara por parte del investigador la posición de “instrumento de recolección de datos” que permitirá acercarse a dicho fenómeno y ser capaz de descubrir, interpretar y comprender la perspectiva de los participantes de la realidad social.

#### **4.1. Protocolo del Estudio de Caso.**

El tema de la investigación es *“El teletrabajo en la construcción de los significados duales de la presencia-ausencia en nuevas formas de organización posmodernas: Caso de estudio Clúster CITI (Centro Integrador de Tecnologías de Información).”*

##### **Semblanza del estudio**

El antecedente del presente trabajo se basa en la búsqueda de la influencia de las nuevas tecnologías de información y comunicación en la vida de las organizaciones, no en su forma más conocido que es el comercio electrónico, sino su importancia en la organización misma, dentro de sus procesos y relaciones laborales, retomando viejas teorías sobre la sustitución del empleo por parte de la computarización de la producción, la producción simbólica, así como de la flexibilización de la misma, nos basamos en un tipo de organización emergente, con uso intensivo de tecnologías de información y comunicación, como lo son las organización que utilizan el teletrabajo, conocer como el uso de tecnologías influye en la organización. La modalidad de trabajo a distancia ha sido considerada solución a algunas situaciones de la actualidad:

...para algunos desajustes económicos, ambientales, sociales y organizativos, con la expectativa de coadyuvar en el desarrollo económico y social de las zonas rurales, en la inserción laboral de las minorías sociales, en la disminución de la contaminación atmosférica y de la congestión de tráfico, en mejorar la competitividad, en la disminución de costos, entre otros objetivos, por esta razón, algunas organizaciones lo han incorporado a sus estructuras tradicionales como una estrategia empresarial para flexibilizar el trabajo, favorecer el desarrollo sostenible, la productividad y reducción de gastos. (Gil, Martínez, & Bolio, 2008, pág. 49)

Sin embargo, los principales tópicos para la presente investigación presentará el aspectos de control en la producción en la nueva forma de organización, la cual siendo simbólica, podría ser diferente, por ello se analizaran las características de grados de libertad (autonomía), dominación ejercida (poder) y cohesión interna (identidad), desde la perspectiva de los actores en la organización; los que permanecen en el trabajo (presentes) y los que trabajan a distancia (ausentes), confrontando como el grado de interacción de cada uno de ellos construyen sus significados.

Del mismo modo buscamos analizar si se restituye el control al trabajador el cual le fue despojado en el Taylorismo, Fordismo y en cierto grado el Toyotismo, en este camino de lo abstracto del poder y dominación en el proceso de trabajo hacia lo concreto del control con varias dimensiones, las tipologías del debate del proceso de trabajo pueden ser útiles –control técnico, administrativo, autocontrol- sin olvidar que todas las formas de control implican ciertas interacciones igualitarias o jerárquicas, que estas interacciones ponen en juego símbolos y sus intercambios o negociacio-

nes, que implican reglas formales e informales, en relaciones con determinadas estructuras. (De la Garza, 2009).

Las proposiciones teóricas a considerar son el resurgimiento del ámbito informal, el reconocimiento de las estructuras flojamente acopladas y anarquías organizadas y un nuevo sistema de producción; la simbólica, el estudio de nuevas relaciones laborales, otra interpretación de la flexibilidad en procesos y estructuras donde la espacialidad, tiempo y presencia toman otro significado, por ello las proposiciones que se extraerán serán del cuerpo teórico del posmodernismo, del interaccionismo simbólico, del discurso en las organizaciones, del trabajo no tradicional y de nuevas formas de organización.

En cuanto al cuerpo teórico del posmodernismo lo usamos para interpretar ese conjunto de valores simbólicos compartidos que identifica a cada organización y que se hace importante para el conocimiento de la misma, esa importancia de la identidad que genera una sensación de pertenencia, que se tomen los objetivos de la organización como propios y por otro lado se considera la importancia de los trabajadores dentro de ella, esto es lo que sitúa a la empresa en los planteamientos de la posmodernidad, que consiste en un esfuerzo de reivindicación de esos valores interiores o espirituales del ser humano que la modernidad, en aras de una racionalidad desencarnada diluyó, del mismo modo confirmar al liderazgo posmodernista como descentralizado, libera al trabajador y lo convierte en un servidor que piensa, crea, toma decisiones, y tiene toda la posibilidad de jugar un papel que le devuelva su identidad como ser pensante y activo. (Llano, 1994)

En el caso del interaccionismo simbólico nos apoya en la esencia de comprender que las personas dentro de las organizaciones no reconocen su participación en la acción organizacional, consideran que la organización es el resultado de la acción externa de “otros” diferentes a ellos mismos, por lo que es importante reconocer lo social en lo individual, necesitamos adoptar un análisis en las interacciones cotidianas entre las personas y conocer cómo se comportan de acuerdo a sus diversos significados ya que las acciones de los individuos se hallan mediadas por la conciencia y en consecuencia nos encontramos ante sujetos reflexivos, interactivos que actúan guiados por el significado que le atribuyen a las cosas, sólo cuando las personas toman conciencia de sí, surge la conducta reflexiva que posibilita el control y la organización por parte del individuo.

Este cuerpo teórico, nos permite distinguir entre el “yo” y el “mi”, para conocer la significación de esta diferencia desde la conducta misma. El interaccionismo simbólico sostiene que el significado de las cosas es producto de la interacción entre los individuos frente a dichas cosas, a su vez las personas pueden dar diferentes significados a los mismos objetos, esto dependerá de la interacción social que las personas tengan con éstos, el individuo se halla en un mundo en el que debe interpretar para poder actuar, las personas (es decir, las unidades que actúan) no lo hacen solo en función de la cultura, la estructura social, etc., sino también en función de las situaciones, a través unos conjuntos fijos de símbolos que los individuos utilizan al interpretar esas situaciones.

De aquí es donde el discurso en las organizaciones nos da muestra de esa interacción entre las personas; el discurso no simplemente refleja la realidad, sino que trae

a la existencia situaciones, objetos de conocimiento, y las identidades sociales de relaciones entre personas y grupos de personas, del mismo modo como el discurso construye una identidad en el miembro de la organización, también da a esta una entidad que permite hablar de ella como si fuera un objeto social, esta aparente multiplicidad de discursos traídos por lo miembros de la organización, permite una multitud de significados que están implícitos en el concepto de cultura organizacional.

Abordar las proposiciones del trabajo no tradicional nos apoya para la explicación de la producción inmaterial, la producción simbólica, a enmarcar y al a vez desmarcar al teletrabajo en las tesis del fin del trabajo, nos da la visión del trabajo cara a cara pasando por medio electrónicos donde la interacción sigue existiendo y ese acercamiento hacia el control del trabajador sobre la producción.

Y terminamos este recorrido teórico por las nuevas formas de organización flexible del espacio de trabajo y de racionalización social que tienden a surgir de las “contradicciones del control burocrático”, ya que al adoptar la forma integradora de producción de la racionalización computarizada, los gerentes tienden a quebrantar formas de control social y técnico más antiguas y, en consecuencia, abren la puerta a arreglos sociales informales y flexibles en el espacio de trabajo y, de hecho, a una forma de organización pos jerárquica.

Si se desea ampliar más sobre el cuerpo teórico del presente trabajo se recomiendan autores clásicos como Lyotard, Derrida, Foucault; para posmodernidad, Blumer, Mead y Simmel para interaccionismo simbólico, Alvesson; discurso en las organizaciones, De la Garza; trabajo no tradicional y Heydebrand; nuevas formas de organización.

### **Preguntas del Estudio de Caso**

¿Cómo percibe al trabajador a distancia y el trabajador los elementos del control que ejercen de en relación a los significados que tiene sobre la libertad, dominación y cohesión interna en su trabajo?

¿Qué diferencia existe en los significados de los diferentes actores en la teletrabajo debido a su diferente interacción?

¿De qué manera es el control sobre el proceso de trabajo en el teletrabajo a través de la producción simbólica?

### **Procedimiento del Estudio de Caso**

Se utilizaran algunas técnicas de la metodología cualitativa como son las entrevistas personales no estructuradas, la observación participante, grupos de discusión y revisión de los comunicados oficiales (correos electrónicos, memorandos).

El principal objetivo es conocer la percepción de los actores, tanto los que trabajan en la oficina de manera tradicional (presentes) como los que están a distancia (ausentes), contrastar los diferentes símbolos que generan a través de la interacción distinta entre ellos, para lo cual los instrumentos nos apoyaran a triangular la información obtenida.

Dentro de la organización del estudio, se entrevistarán al gerente, y a los trabajadores tradicionales y a distancia de forma individual, tratando de dejar que sean ellos los que desarrollen el tema, buscando el mayor grado de objetividad, evitando los juicios del entrevistador, del mismo modo en el grupo de discusión se presentarán los mismos temas abordados desde una óptica diferente, esta otra visión se obtendrá de la primera entrevista donde se ajustaran las preguntas, se cambiaran o incluso se



eliminarán si no están cumpliendo con el objetivo del caso. El instrumento servirá para contrastar ahora los diferentes puntos de vista, aquí se mezclarán los trabajadores tradicionales y a distancia pero no el gerente.

La observación participante será una forma de conocer comportamientos, formas de interacción, cual es la visión de los trabajadores tradicionales sobre los teletrabajadores en la realidad organizacional.

Se solicitarán algunos de los documentos que utilizan para su comunicación interna (correos, memorandos, etc.), con el fin de conocer el discurso en la organización, buscar la simbología que utilizan para realzar la expresión de los significados compartidos.

El tema de los instrumentos como se mencionó es el concepto de control desde sus características de grados de libertad, dominación y cohesión interna, buscamos establecer si esos conceptos cambian desde la percepción de los diferentes actores en una organización donde existen tanto trabajadores tradicionales, que cumplen con un horario, están en un espacio establecidos y otros que trabajan a distancia, hasta donde, desde la percepción de ellos, los significados que les dan a esos conceptos son los mismos o diferentes y como se desarrolla en ellos la libertad que puedan tener en sus procesos, el campo de dominación que ejerce sobre ellos el director y la cohesión interna que se genera o deja de generarse entre todos los integrantes de la organización.

El análisis de los resultados de estos instrumentos, esperamos nos den a la vez una idea de quién controla el proceso de trabajo, en esta producción simbólica de aspectos inmateriales y subjetivos.

Los pasos siguientes de la aplicación de los instrumentos se pueden resumir en:

1. Transcripción de los datos.
2. Análisis Global (comparación del cuerpo teórico con los datos obtenidos).
3. Análisis Profundo (comparación de los resultados con los conceptos del cuerpo teórico).
4. Conclusiones generales e implicaciones de la investigación

#### **4.2. Desarrollo de la variable de estudio**

La variable central del presente estudio es el control; se desea conocer cómo se manifiestan los aspectos de éste desde la percepción de los diferentes actores de una organización que utiliza el teletrabajo, trabajadores tradicionales y a distancia; bajo los opuestos significados que pueden tener cada uno por la distinta interacción que existe en cada actor.

El control es un tema que puede tener muchas y diferentes connotaciones y su significado puede depender de la función o del objeto que se aplique, si querer hacer un tratado de control se explicará a continuación el contexto en que será utilizado para la presente investigación.

En la mayoría de los casos el control es tomado por algunos autores en un modo reducido como la medición de lo planeado para el cumplimiento de las metas; así lo vemos en:

*“El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente”.* Henry Fayol

*“El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias”.*

Robert B. Buchele

*“El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado”.* George R. Terry

*“El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos”.* Buró K. Scanlan

*“La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan económica y eficazmente”.* Robert C. Appleby

*“Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.”* Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet.

*“Implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.”*

Harold Koontz y Ciril O’Donell

*“El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.”* Chiavenato.

No obstante hoy en día las organizaciones están inmersas en mercados más dinámicos y altamente competitivos donde el rigor de los fundamentos de control de los años 50, 60 y 70 con burocracias que parecían máquinas no son ajustables a la realidad donde se requieren otras conceptualizaciones de control. En la literatura

francesa se empieza a vislumbrar el cambio de lo que mencionamos, ya que algunos autores lo definen también Contrôle, de “dominar” (maîtriser), no sólo verificar. El management control o contrôle de gestión es por tanto, el conjunto de dispositivos que permiten a los managers tener, si no el control (contrôle), al menos un cierto dominio (maîtrise) de sus propias misiones y de las acciones de sus equipos, formados de administradores y no administradores, el control del comportamiento.

Y en autores contemporáneos:

*“Reducción de los grados de libertad”*. Michel Lebas (1980).

*“Rutinas formalizadas, reportes y procedimientos, para mantener o cambiar las actividades”*. Robert Simon (1991).

*“Proceso para la implementación de estrategias influyendo en los miembros”*. Robert Anthony y Govindarajan (2001).

Existe algunas cuestiones sobre el control en organizaciones que tienen que ser más flexibles, y donde el factor humano toma un realce dentro del proceso, ya no como máquinas si no como seres pensantes dentro del sistema, cómo utilizar la creatividad del trabajador sin perder el control, pero a la vez evitar una organización rígida.

Para la solución de este conflicto en el presente trabajo se utilizará la ampliación de concepto de control en el cual la medición del progreso con respecto a los planes para garantizar el logro predecible de objetivos, será sólo un ingrediente más del mismo control, conocido como sistema de diagnóstico de control anexando otros niveles también importantes como son sistemas ideológicos y sistemas límite de control. (Simons, 1998) Como dimensiones de nuestra variable.

El sistemas de diagnóstico de control como decíamos es el tipo de control más conocido se va registrando el progreso de los individuos o departamentos para ver si se están cumpliendo los objetivos estratégicos; así se controla productividad, progreso de metas y participación en el mercado, se miden los rendimientos y se comparan con los niveles actuales de desempeño, esto permite ajustar el camino, de aquí tomaremos la primera dimensión del control ya que el trabajador normalmente se le asigna la responsabilidad por los objetivos y luego lo dotan de ciertos **grados de libertad (autonomía)** para cumplirlos.

En los sistemas ideológicos de control; durante años las organizaciones han utilizado los sistemas ideológicos en un esfuerzo por enlazar los valores y la dirección con los cuales los gerentes quieren que trabajen sus empleados. Generalmente, los sistemas ideológicos son concisos y estimulantes y se inclinan por los valores. De igual manera, atraen la atención de los empleados para que se identifiquen con los principios del negocio: cómo origina valor la organización “el mejor servicio al cliente del mundo”; el nivel de desempeño que busca la empresa “la búsqueda de la excelencia”; y cómo se espera que los individuos manejen las relaciones internas y externas “respeto por los individuos”. Diseñan intencionalmente sistemas ideológicos para ser suficientemente amplios y atraer a diferentes grupos dentro de la organización: vendedores, gerentes, personal de producción y de oficina, el propósito principal de estos planteamientos es inspirar y promover el compromiso de una organización con sus valores esenciales. Los proyectos sólo alcanzan su finalidad si los empleados creen, al mirar las acciones de sus gerentes, que la ideología oficial de la compañía representa valores fuertemente arraigados, los gerentes que utilizan su misión como

documento viviente como parte de un sistema que establece patrones de comportamiento aceptables han descubierto un arma de control muy poderosa, la búsqueda de la **cohesión interna (Identidad)** para generar confianza en los trabajadores.

Y el último nivel que se tomara para la conceptualización de control en el estudio (existe de acuerdo a Simmons (1998) otro nivel denominado sistema de control interactivo que no será tratado en el presente trabajo), sistemas límite de control los cuales se basan en un simple e, incluso, profundo principio gerencial que puede llamarse el “poder del pensamiento negativo”. Pregúntese si quiere que sus empleados sean creativos y tengan sentido de empresarios y cuál es la mejor decisión si decirles o no lo que deben hacer. La respuesta correcta es la última. Decirle a la gente lo que debe hacer a través de procedimientos operativos estándar y manuales de normas no fomenta la iniciativa y creatividad de quienes se les han delegado funciones. Decirles lo que no deben hacer da paso a la innovación, pero dentro de límites claramente definidos. Los seres humanos son creativos y, cuando enfrentan nuevas oportunidades situaciones desafiantes, buscan formas de crear valor o superar obstáculos. Pero el empoderamiento dotado de inspiración y recompensas de desempeño no debe nunca interpretarse como el hecho de dar a los empleados un cheque en blanco para que hagan lo que quieran, los límites se logran por medio de la **dominación ejercida (poder)**, que puede ser legal, tradicional o carismática. (Weber, 2007)

De esta manera dentro de la investigación quedan definidas las dimensiones de la variable de estudio.

Variable de Estudio	Dimensiones	Características
Control	Diagnóstico del avance contrastando objetivos	Grados de Libertad (Autonomía)
	Limites	Dominación Ejercida (Poder)
	Valores	Cohesión Interna (Identidad)

Como una acción colateral de la investigación se hará un análisis sobre el control de los procesos de trabajo, en esta organización emergente donde el cara a cara de la interacción entre los actores se vuelve una comunidad simbólica, ya que muchas de sus relaciones sociales son virtuales.

En cuanto al control sobre el proceso de trabajo, se puede decir que se popularizó entre los años 50 y 70 con la sociología del trabajo y la imagen patría del artesano que controlaba el proceso totalmente al trabajo taylorizado muy controlado y la coyuntura que implica esta investigación; el futuro del trabajador de procesos automatizados. En un concepto de control clásico, muy al estilo weberiano, de la dominación para imponer la voluntad de otro, se controlaba casi todo: los insumos, la maquinaria y el equipo, la distribución del espacio físico, el tiempo de trabajo, las operaciones a realizar, la calificación, los conocimientos, las interacciones dentro del trabajo, la cultura y la subjetividad, las relaciones laborales (entrada y salida al trabajo, ascensos, salarios y prestaciones, capacitación, afiliación a sindicatos, a los sindicatos mis-

mos), mientras que en la perspectiva marxista el problema del control se remitía a dominar la obrero dentro del proceso de trabajo o sea un asunto como se decía de poder y dominación, sin olvidar que todas las formas de control implican ciertas interacciones igualitarias o jerárquicas, que estas interacciones ponen en juego símbolos y sus intercambios o negociaciones, que implican reglas formales e informales, en relaciones con determinadas estructuras.

En la producción de servicios puramente simbólicos sin interacción cara a cara, el problema del control sobre el trabajo sufre la mediación de la importancia de la cara subjetiva y la dependencia solo parcialmente estandarizada de las habilidades para generar reacciones subjetivas en el auditorio a distancia, ya que la producción de símbolos, se enfrentan a la dificultad de su estandarización y a la dependencia artesanal en cognición, estética, emoción o moral del trabajador que los genera, de tal forma que su producción adquiere caracteres cercanos al antiguo artesano, a pesar de que se trabaje con equipo informático o computacional, el control sobre el trabajo implica por un lado mayor libertad para el que genera los símbolos.

Para el análisis de la investigación desde el punto de vista del proceso productivo y la categoría central de control sobre el trabajo, en las actividades de producción de símbolos, como en la generación de software, el concepto ordenador específico pudiera ser de control “artesanal” por parte del diseñador de software, (especifico del presente estudio de caso) que puede enfrentarlo al dueño de la empresa o contratante de servicios profesionales que no logra controlar los tiempos, calificaciones, y a veces características específicas del producto y por otro lado en el teletrabajo se tiene tomar en cuenta a los miembros de la familia.



## **5. ESTUDIO DE CASO CLÚSTER CITI TABASCO**

El estudio se llevó a cabo en una organización dentro del Clúster CITI (Centro Integrador de Tecnologías de Información) Tabasco; un clúster industrial (o simplemente clúster) es un concepto nacido a principios de la década de los 90 como herramienta para el análisis de aquellos factores que permiten a una industria específica incorporar nuevos eslabones en su cadena productiva, los factores que determinan el uso de nuevas tecnologías en sus procesos, y los factores determinantes de la generación de actividades de aglomeración. Estas ideas provienen del trabajo pionero de Michael Porter y colaboradores, quienes analizan la adquisición —por parte de concentraciones territoriales de empresas— de ventajas comparativas en ciertos sectores del comercio manufacturero mundial. En este contexto, Porter define “clúster” como concentraciones de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular para la competencia, pudiéndose observar en el mundo gran variedad de clústeres en industrias como la automotriz, tecnologías de la información, turismo, servicios de negocios, minería, petróleo y gas, productos agrícolas, transporte, productos manufactureros y logística, entre otros. (Porter, 1991).

Entre los clústeres más relevantes en el estado de Tabasco se encuentra el Clúster de Tecnologías de Información (TI) de Tabasco, tomando como figura relevante el Centro de Integrador en Tecnologías de Información, CITI Tabasco.

El CITI es un centro integrador de empresas asociadas, bienes y servicios informáticos que promueve el desarrollo del sector de Tecnologías de Información en el estado de Tabasco.

Pretenden participar en el mercado de tecnologías de información a nivel estatal, nacional e internacional, ofreciendo y desarrollando productos y servicios de calidad, utilizando tecnología de punta, con equipos de trabajo interdisciplinarios y condiciones laborales adecuadas.

En el 2004, y a través del apoyo de Fundación Tabasco, se crea el Clúster de Tecnologías de Información con la participación de diversas empresas del sector, llevándose a cabo un proceso de planeación estratégica/operativa como base para las iniciativas a ser generadas.

Una de las iniciativas que contó con mayor participación dentro del Clúster de TI, fue la del fortalecimiento de la industria de software, a partir de la cual se analizaron las experiencias en otros estados y se estableció la necesidad de crear un organismo integrador de empresas con personalidad jurídica propia y reglas de operación bien definidas.

Derivado de lo anterior, surgió el Centro de Investigación en Tecnología de Información Tabasco S.C. como un centro integrador de empresas asociadas, bienes y servicios informáticos.

Posteriormente, nace el CITI Tabasco A.C. que se ha orientado al cumplimiento de la misión de ser la organización representativa de la industria de TI en Tabasco para promover y gestionar el desarrollo de negocios a través de la consolidación de esfuerzos, en beneficio de los empresarios y profesionales del ramo en la entidad.

## **Filosofía**

### Misión

“Somos la organización representativa de la industria de TIC en Tabasco para promover y gestionar el desarrollo de negocios a través de la consolidación de esfuerzos, en beneficio de los empresarios y profesionales del ramo en la entidad”.

Visión.

“Convertir al sector de Tecnologías de la Información en una industria competitiva y autosuficiente en recursos humanos e infraestructura, capaz de satisfacer la demanda regional, impactando en la cultura informática de la sociedad, y participando en el mercado global de TI, impulsando el desarrollo económico y la calidad de vida en el estado de Tabasco.”

El propósito fundamental es fortalecer y unir a las Empresas de TI y a las Instituciones del estado del Tabasco, formando un frente común para encarar la demanda y competencia nacional e internacional.

### **Labor**

Como agrupación de empresas tabasqueñas de TI, están convencidos que la sinergia es la base para el crecimiento de toda organización.

Sobre esa premisa trabajan en la construcción de alianzas y el establecimiento de convenios que les permitan seguir impulsando al sector a fin de alcanzar su visión de ser un sector autosuficiente en todo sentido.

Cuentan además con un portafolio de negocios integrado por la oferta de valor conformada con los productos y servicios de cada una de las empresas asociadas, en el entendido que son ellas las prestadoras finales de los servicios.

### **Productos y Servicios**

Su oferta de servicios está integrada en cuatro líneas de negocio:

- Consultoría
- Desarrollo
- Servicios Técnicos
- Entrenamiento

Dentro del área de consultoría CITI Tabasco ofrece:

- Arquitectura e integración de soluciones (orientación a servicios)
- Desarrollo de soluciones de software
- Reingeniería y administración de procesos
- Consultoría en desarrollo de software
- Auditorías Informáticas / Seguridad Informática

Dentro del área de desarrollo CITI Tabasco ofrece:

- Desarrollo de aplicaciones a la medida / construcción de componentes específicos (JAVA / .NET)
- Mantenimiento y actualización tecnológica de aplicaciones.
- Pruebas de software
- Modelado de datos / Administración de B.D.
- Desarrollo de RIAs – (Rich Internet Applications)
- Diseño y Multimedia

Dentro del área de servicios técnicos CITI Tabasco ofrece:

- Outsourcing de personal técnico especializado (administración y operación)
- Servicio de mesa de ayuda y asistencia telefónica (Call Center)
- Digitalización / Manejo electrónico de documentos

Dentro del área de entrenamiento CITI Tabasco ofrece:

- Soluciones de capacitación a la medida.
- Centro autorizado de capacitación: Adobe, Microsoft, Autodesk
- Centro Certificador VUE y Certiport
- Desarrollo de materiales para entrenamiento.
- Servicios de e-learning.

### **Propuesta**

Cuentan con una plataforma conformada por cerca de 30 empresas de base tecnológica para ofrecer a Tabasco y a la región, un sinnúmero de posibilidades en torno al desarrollo de negocios.

CITI Tabasco pone a disposición de sus socios una serie de beneficios tangibles.

- Programa de Afiliación
- Alianzas Estratégicas
- Descuentos y Promociones
- Parque Tecnológico
- Bolsa de Trabajo
- Servicio Social, Residencia, Estadía y Prácticas Profesionales

#### **Programa de Afiliación**

El Programa de Afiliación empresarial está orientado a seguir fortaleciendo la plataforma de sus empresas asociadas, a fin de continuar generando sinergias y alianzas estratégicas entre ellas.

De igual manera, la Afiliación Estudiantil, tiene como principal objetivo vincular a jóvenes estudiantes interesados en realizar emprendimientos tecnológicos, con las empresas que puedan acompañarlos en sus proyectos, y acceder a descuentos en capacitaciones y eventos y demás beneficios.

### Alianzas Estratégicas

Han construido alianzas con las Cámaras y Organismos Empresariales Líderes, así como Instituciones de Educación Superior a fin de desarrollar acciones conjuntas que les permiten generar beneficios directos a sus socios.

### Organismos



Cámara Nacional de la Industria Electrónica de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información



Confederación Patronal de la República Mexicana

### Instituciones



Universidad TecMilenio Campus Villahermosa



Instituto Tecnológico de Villahermosa



Instituto Tecnológico Superior de Centla



Instituto Tecnológico Superior de Macuspana



Instituto Tecnológico Superior de Villa la Venta



Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra

## Socios

El CITI Tabasco está integrado por empresas y profesionistas independientes del Sector, actualmente cuentan con 39 socios registrados:

	<b>Socio</b>	<b>Razón Social</b>	<b>Director</b>
<b>1</b>	Avantare <b>Consultores.</b>	Avantare Consultores S.A. de C.V.	Mariana Pérez Vargas
<b>2</b>	BUKLA'	Bukla' S.A. DE C.V.	Romeo Manzur Gómez
<b>3</b>	<b>Chabacano</b>	<b>Lifestyle &amp; Technology S.A. de C.V.</b>	<b>Jorge A. Solís Terrazas</b>
<b>4</b>	Compu.Net	Compu.Net del Sureste	Ovidio Méndez Torres
<b>5</b>	COMPUSUR	Compusur S.A. DE C.V.	José Luis Minor Camacho
<b>6</b>	Consultorías y Asesoría en Sistemas Empresariales	Consultorías y Asesoría en Sistemas Empresariales, S.C.	Leonides de los Santos Ramírez
<b>7</b>	Creatur Servicios de Call Center	Creatur Servicios de Call Center S.A. de C.V.	Salomón García Martínez
<b>8</b>	Devteam México	Devteam México S.A. de C.V.	Leonardo José Guerrero Santos
<b>9</b>	DIMX	Juan Antonio López Rodríguez	Juan Antonio López Rodríguez
<b>10</b>	FACTORUM	POR UN MEXICO DIGITAL S.A. DE C.V.	Armin Sebastián Pérez Pérez
<b>11</b>	FRACTALIA	José Carlos Galván López	José Carlos Galván López
<b>12</b>	GLOBALSOFT	GLOBALSOFT	Juan Luis Prieto de Valle
<b>13</b>	GREENPOINT	GROENPUNT S.A. de C.V	Carlos Raúl Solís Bernat
<b>14</b>	Grupo Consultor Proiectus Grupo Consultor Proiectus SC	Jorge Arzubide Dagdug	

	<b>Socio</b>	<b>Razón Social</b>	<b>Director</b>
<b>15</b>	GSTI	Grupo de Servicios de Tecnologías de Información S.A. de C.V.	Fernando Bautista Jiménez
<b>16</b>	Impulsora Rio Grande	Impulsora Rio Grande S.A. de C.V.	Carlos Alberto Alva Pinos
<b>17</b>	Ingeniería Aplicada OnePro S.A. de C.V.	Ingeniería Aplicada OnePro S.A. de C.V.	Juan Cruz Velázquez
<b>18</b>	INITEC	Impulsora Nacional de Innovación Tecnológica S.A. de C.V.	Salvador Hernández Mier y Concha.
<b>19</b>	INTEGRA IT SOLUCIONES	Integra IT Soluciones, S.A. DE C.V.	Eduardo Cortes Bacelis
<b>20</b>	INTERFAZ	Interfaz Tecnologías Informáticas S.A. de C.V.	José Vicente Romero Sepúlveda
<b>21</b>	INVENT MX	INVENT MX S.A.P.I. DE C.V.	Heberto Taracena Blé
<b>22</b>	IT ERA	IT ERA S.A. DE C.V.	Bruno Rodrigo Caravantes Chávez
<b>23</b>	L&D TECHNOLOGIES	L y D Technologies S.A. de C.V.	Daniel Vázquez Díaz
<b>24</b>	LA RED CORPORATIVO	La Red Corporativo S.A. de C.V.	Jorge Roberto Carrión Arrazate
<b>25</b>	LOGYDES	Carlos M. Hidalgo Ruiz	Carlos M. Hidalgo Ruiz
<b>26</b>	MERCADO MAIL	José David Portales Sánchez	José David Portales Sánchez
<b>27</b>	NUTZER SISTEMAS	Nutzer Sistemas S.A. de C.V.	Gerardo Carrera Velueta
<b>28</b>	Procesos y Sistemas Empresariales	Procesos y Sistemas Empresariales S.A. de CV	María Dolores Galván López
<b>29</b>	PRODSEET	Proveedora de Servicios Empresariales en Tecnología S.A. DE C.V.	Néstor Fabián Gómez Hernández
<b>30</b>	Servicios Integrales de Información Race	Servicios Integrales de Información Race SA de CV	Neftalí Rivera Custodio



	<b>Socio</b>	<b>Razón Social</b>	<b>Director</b>
<b>31</b>	SP CONSULTORIA	Servicios profesionales y consultoría de sistemas S.A De C.V.	Miguel A. Jiménez Portugal
<b>32</b>	Strawberry Techonologies	Juan Carlos de la Cruz Cuan	Juan Carlos de la Cruz Cuan
<b>33</b>	Talentto Forte	Talentto Forte S.A, de C.V.	Carlos Mendoza Nolasco
<b>34</b>	TheBox	TheBox	Daniel Amieva Olguín
<b>35</b>	TO BE PUBLICIDAD Y MERCADOTECHNIA	To Be Publicidad y Mercadotecnia S.A. DE C.V.	Homero I. Santiago Urbina
<b>36</b>	Tu Maestro Web.com	Tu Maestro Web.com	Carlos Antonio González Vasconcelos
<b>37</b>	Turismo Nieves	Turismo Nieves S.A. de C.V.	José Antonio Isidro de Jesús Nieves Rodríguez
<b>38</b>	WebCenter	WebCenter	Adán Miguel Medina Sandoval
<b>39</b>	XWEB	X WEB, SA DE CV	Javier Humberto Ruíz Hernández

### Parque Tecnológico Villahermosa



El Parque Tecnológico Villahermosa, es una iniciativa conjunta entre la iniciativa privada, representada por CITI Tabasco, el gobierno y la Universidad TecMilenio.

El objetivo principal es convertirse en un centro de apoyo e impulso regional para el desarrollo de empresas de base tecnológica mediante la integración de competencias profesionales, en preparación de recursos humanos y en servicios de consulto-

ría y extensión con las competencias propias de empresas, y favorecer la integración de cadenas y el emprendimiento de nuevas empresas de base tecnológica.

Se trata además de un espacio donde sucede la vinculación entre la empresa y la academia, a través de proyectos en conjunto que sincronizan la oferta educativa con los conocimientos demandados en el mercado laboral, elevando la empleabilidad de los estudiantes y proveyendo de una reserva estratégica de talento a las empresas.

#### Objetivos de la vinculación

- Se propiciará que las empresas cuenten con una reserva estratégica de talento mediante la convivencia diaria con los alumnos y que a través de la implementación de proyectos y de programas de capacitación, estos últimos adquieran los conocimientos y las habilidades necesarias para tener un acceso más ágil al mercado laboral y en consecuencia las empresas obtendrán mano de obra calificada, con lo que en conjunto se coadyuvará al desarrollo y la consolidación del sector de tecnologías de información en Tabasco.
- En este innovador concepto se busca atraer a empresas que vayan acorde con las necesidades de desarrollo de las diferentes regiones de nuestro país o bien que detonen nuevas oportunidades de negocio. Por esto, al encontrarse integrados en los campus universitarios, se facilita la preparación e identificación del recurso humano de calidad, alineando su educación formal con los requerimientos de la industria, encontrándose de esta manera en posición de satisfacer la demanda existente de personal altamente capacitado en áreas de tecnología de información y telecomunicaciones.

- Cohabitación y la vinculación de las empresas y la universidad, donde cada una aporta su talento humano para colaborar conjuntamente en el intercambio de conocimiento y en el desarrollo de proyectos tecnológicos innovadores, impulsando de esta manera el desarrollo de la industria del software en la zona, por medio de proyectos específicos donde se sincronizan los conocimientos ofrecidos por la universidad con los requerimientos del mercado laboral.
- Los alumnos pueden asistir a pláticas, conferencias y diplomados que las empresas ofrezcan a sus empleados; también pueden participar por medio de las prácticas profesionales o servicio social; o por medio de programas específicos de capacitación dirigido a los empleados, que puedan ser aprovechados por los alumnos, favoreciendo con esto la economía de escala, al bajar los costos de las mismas al contar con un mayor número de participantes.
- Al igual, los directores de las empresas pueden dictar cátedra a los alumnos en materias regulares de su plan de estudios, de esta manera se conjuga la experiencia práctica de los empresarios con el conocimiento de los expertos del Tecnológico de Monterrey, quienes diseñan los cursos impartidos en la Universidad Tec Milenio.

El estudio de caso específico se centró en una de las empresas socias del CITI, denominada Chabacano la cual inicia su historia desde el 25 de julio de 2006, de la siguiente forma; el Licenciado en Diseño Industrial Jorge Solís Terrazas el cual se ha desempeñado en las actividades del comercio y distribución de equipo de cómputo y en conjunto con la Ingeniero en Sistemas Rosa Isela Martínez, ambos egresados del Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey; coinciden que el país requiere de

empresas que impulsen la competitividad y la competencia. Con éste enfoque en mente en el año 2007 ponen en marcha su proyecto empresarial en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

Con la experiencia en el uso de diversos sistemas operativos para realizar tareas en proyectos profesionales, concluyen que la plataforma de servicios tecnológicos de Apple es la más robusta y segura en el mercado. Aunado a lo anterior, el diseño que es aplicado a los productos es más atractivo al consumidor experimentado que gusta de conjurar el arte y la tecnología. En este ámbito computacional los balances indican que actualmente Apple controla el 45% del mercado computacional y de dispositivos móviles en estos momentos. En un estudio que realizaron con compradores indica una nueva tendencia, donde los resultados muestran que el 19% tienen intenciones claras de cambiarse al mundo Apple y es en este rubro donde la empresa desea hacer crecer su proyecto.

Su domicilio fiscal es Calle 3 No. 44 Fracc. Carrizal Villahermosa, Tabasco; y la dirección de su sucursal es calle J. Mariscal s/n de la Colonia José María Pino Suárez, de la misma ciudad.

La empresa Lifestyle and Technology S.A. de C.V. nombre de la razón social y con nombre comercial Chabacano Company, tiene ya 6 años desde su fundación y se ha especializado en el desarrollo de soluciones para dispositivos móviles tanto en hardware como en software. Se define a sí misma como una empresa dinámica con gran potencial de crecimiento, incorporando servicios innovadores que ayude a los clientes a expresar sus ideas.

Por otra parte el desarrollo de aplicaciones en dispositivos móviles de cierto modo un área de oportunidad la cual se encuentra en este momento en crecimiento exponencial ya que más del 81.3% de los habitantes en México tienen telefonía celular un aproximado de 91.3 millones de usuarios de Telefonía Móvil (Comision Federal de Telecomunicaciones, 2011); sin embargo, el desarrollo informático para este segmento no ha tenido el mismo crecimiento como los usuarios que están haciendo uso de este medio de comunicación. Lifestyle and Technology a su vez ha desarrollado varias soluciones tanto para el mercado local, como para el mercado internacional, entre uno de los que destaca son las soluciones para la industria petrolera. Esta solución llamada comercialmente pro-petroleum.com es un producto que ofrece la información en tiempo real mediante el uso de sensores los cuales informan los procesos que están corriendo de las actividades de perforación y extracción de crudo en puntos donde no se cuenta con la infraestructura o es muy costosa, por lo tanto con esta recopilación de información en tiempo real se puede tomar decisiones de alguna acción en específico sobre algún proceso, sin la necesidad de estar en el lugar de perforación y/o extracción. De igual modo otra solución que se ha desarrollado por la empresa es el monitoreo en tiempo real del comportamiento de un vehículo ya sea de carga, comercial o particular. Ya que utiliza la tecnología de los dispositivos móviles para crear una red local en el automóvil en donde se conectan cámaras IP en lugares estratégicos de la unidad y/o vehículo. Esta a su vez manda vídeo, audio y/o imágenes en tiempo real vía GSM (Global System for Mobile Communications) 3G o sistema global para comunicaciones móviles, y el CDMA (Code Division Multiple Ac-

cess), reduciendo los costos de planes de datos, ya que en la actualidad se utiliza tecnología satelital la cual eleva los costos y no está al alcance de todos los usuarios. Son esto los rubros y expectativas que Lifestyle & Technology ha visto como potencial para crecer como empresa, impulsar como desarrollo regional y sobresalir a nivel internacional.

El hecho que el estudio de caso específico se realiza en una organización que su giro principal es el desarrollo de software y el uso tecnologías de información, nos permite aclarar que no es necesario que la empresa tenga ese giro para ser considerada única en el teletrabajo, cualquier tipo de organización; comercial, industrial; pública o privada puede acceder a esta modalidad.

### **5.1. Propósitos planteados para el estudio de caso**

En este trabajo planteamos conocer una nueva forma de organización que utiliza la tecnología como medio de interacción para sus actividades productivas, en el caso del teletrabajo; en donde la literatura le ha referido algunos beneficios (Spinks, 2011) (Belzunegui Á. , 2008) (Sarramona, 1998) (Lengüita, 2002), entre los que destacan la flexibilidad del trabajo y la libertad para el trabajador.

Creemos que desde la perspectiva de los actores principales; teletrabajadores esas ventajas o beneficios no son del todo reales, por lo que queremos conocer cuáles son los significados que ellos tienen en una cuestión en particular, el control; como variable de estudio, desde tres dimensiones diferentes de la variable; control diagnóstico, control ideológico y control límites (Simons, 1998) que nos llevan a situaciones de grados de libertad, cohesión interna y dominación ejercida sobre los trabajadores.

Contrastando los significados de los teletrabajadores con los de los trabajadores tradicionales, de esta manera acercarnos más a la realidad de esta nueva forma de organización (teletrabajo), la cual en el papel tiene varios años de conocer en Estados Unidos y América; los años 70, que parece la simple trabajo fuera del domicilio a través de medio informáticos, tiene repercusiones más complejas, en México y en Tabasco particularmente, no existe una legislación particular que proteja a dicho trabajadores, que en algunos casos en su contrato no se menciona específicamente esa modalidad de trabajo, quedando puntos sin detallar como el tiempo, lugar exacto de trabajo, el pago de los servicios, etc. Además para los jóvenes profesionistas del Estado, que son más adecuados para este tipo de trabajos virtuales, se les complica mucho, a pesar de no tener experiencia laboral, adaptarse a un sistema desconocido, para ellos que vienen de un sistema escolar tipo fabril, con timbres, avance por grados (lotes) y con una enseñanza estandarizada, romper ese paradigma y enfrentarse a la, de primera vista, flexibilidad del teletrabajo, es muy difícil para ellos, no se diga para el personal con experiencia adquirida al cual le cambiaría toda su estructura laboral, lo que lleva a grandes obstáculos por parte de los trabajadores a adaptarse a esta nueva forma de organización.

Del mismo modo hablando en particular del control, el teletrabajo puede en un primer momento plantear la cuestión para el empleador de cómo controlar lo que está ausente, o en otro orden de ideas, el problema para el empleado si esa supuesta flexibilidad no se convierta en un control más intenso hacia el trabajador fuera de horarios de trabajo.

Para ello apostamos a esta investigación cualitativa que nos permitió interpretar de acuerdo a las diferentes interacciones que tienen tanto los ausentes como los presentes, orientando sus acciones de acuerdo al significado que le dan en este caso a las diferentes dimensiones del control que se establecen en el estudio y que símbolos son comunes o diferentes entre ellos. Esto como dijimos para buscar una realidad organizacional a través de esos diversos significados, que al entrar al campo de lo interpretativo generan ambigüedad llevándonos a una anarquía organizada que apoyada por la descentralización y la delegación de los procesos productivos se convierte en un sistema flojamente acoplado, cada teletrabajador de manera ausente, puede recrear sus propios objetivos, información, creencias e identidades diferentes a otros trabajadores.

Por otro lado quisimos aprovechar la información que se obtendrá en el presente trabajo para conocer cómo se da tanto en esta nueva forma de organización como en la producción de software, el control del proceso de producción, el cual se le despojo al artesano a través de la administración científica de Taylor, se legitimó en el fordismo y se automatizó en el toyotismo. Opinamos que el estudio que se hará sobre control, nos dará alguna aproximación para poder expresar esta situación que es propia de la sociología del trabajo.

Creemos que este tipo de investigaciones puede apoyar tanto a empleados como a empleadores a conocer más este tipo de organizaciones emergentes y reducir la desconfianza por ella, acercar más a la realidad del teletrabajo lejos del discurso retórico, estudiando esta nueva forma de organización requiere de otros andamiajes



intelectuales que nos permitan comprender estos fenómenos de la sociedad actual, lo que nos permite incluir este trabajo en el campo de los estudios organizacionales.

## **5.2. Proceso de Investigación**

Una investigación de este tipo, centrada en un estudio de caso, pretende conocer y comprender el fenómeno del objeto de estudio, hemos seleccionado una sola variable de la realidad para conocer la complejidad del fenómeno que nos interesa, por ello no podemos decir que el trabajo persigue una generalización a otros elementos de la misma realidad estudiada, aunque si nos permite acercarnos al fenómeno, para desmitificar cierto elementos y presentar una realidad local.

La búsqueda de organizaciones tabasqueñas que tuvieran como opción el teletrabajo fue complicado, se ponderó tomar una organización y simular el teletrabajo para conocer el impacto que generaría, pero ese proceso implicaba disponer de recursos que las organizaciones no estuvieron de acuerdo en ceder, se tenía que estudiar una organización ya formada para ser observada, para adentrarse en ella y escudriñar los comportamientos, las formas, el ambiente... pero antes necesitamos establecer cuál de todo el fenómeno organizacional nos podíamos enfocar que fuera pertinente para los estudios organizacionales.

En una primera instancia mantuvimos un estudio del teletrabajo como forma de trabajo que incrementaba la productividad por el uso intensivo de las TIC, y el problema era en ese momento demostrar si esa aseveración era verdadera o falsa. Se desechó este primer intento por alejarnos de los estudios organizacionales.

Entonces nos incluimos en el paradigma simbólico de la organización y el estudio de sus interacciones para conocer significados, tomar de la literatura actual del teletra-

bajo, los supuestos de beneficios y restricciones que se mencionaban de él, y contrastar los significados que los actores daban a cada uno de ellos, para comprobar la teoría con la realidad, además de ver diferencias de acuerdo al grado de interacción de los actores.

Para centrar más el tema se tamizó esos beneficios y restricciones entrando en dos categorías de la dinámica organizacional; estructuras y procesos, luego se adentró en el debate del teletrabajo como una nueva forma de organización del trabajo o una nueva forma organizacional, lo que a través de investigación teórica, fue resuelto, además se anexo relaciones laborales a la categoría de los supuestos.

Se solicitó concretizar más ya en determinados supuestos para iniciar el trabajo de campo, buscar focalizar el tema que se veía demasiado amplio, se presentó un primer dimensionamiento sobre la flexibilidad en relaciones laborales y procesos y estructura organizacional, iniciando relaciones laborales sobre las siguientes variables: autonomía, cambio del poder, identidad, flexibilidad financiera, seguridad laboral, relajación en el marco de gestión de la empresa (falta de contratos específicos), mayores ascensos para los presentes, uso de varios empleadores, debilitamiento de sistemas organizados de defensa del trabajador (sindicatos).

En el caso de procesos y estructura organizacional las variables eran control, coordinación, flujos de información, desvío de objetivos de la organización por intereses particulares, pérdida de aprendizaje por imitación, reducción de niveles jerárquicos, descentralización de la toma de decisiones, pérdida de la dinámica interactiva de trabajo en equipo.

Determinado las variables se procedió a establecer los supuestos acotando algunas de las variables, porque se consideró que era muy ambicioso trabajar con todas quedando de la siguiente manera:

## Relaciones Laborales

### Autonomía

- Evita desplazamientos diarios, con el consiguiente ahorro de tiempo que puede ser convertido en tiempo de trabajo.
- Evita la mayoría de las distracciones corrientes.
- Es habitual que en los acuerdos de teletrabajo la remuneración se acuerde en función de los resultados obtenidos.
- El teletrabajo reduce el stress y la tensión de acudir diariamente al trabajo, especialmente en grandes ciudades, donde las distancias y los atascos de tráfico hacen que se pierda una enorme cantidad de tiempo en llegar hasta el lugar habitual de trabajo.
- Pero en algunas ocasiones, diversos autores señalan que el teletrabajo puede ser fuente también de importantes distracciones, stress e interrupciones provocadas por muy diversas fuentes: el cuidado de los niños en el hogar, llamadas personales, etc.
- Actualmente, en un entorno organizativo en el que la seguridad del puesto de trabajo no existe, es habitual la movilidad de trabajadores de una organización a otra.

Supuesto: El teletrabajador es más productivo por que administra su propio tiempo y espacio

<p><b>Cambio de Poder</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitirá decidir cómo, donde y cuando trabajará.</li> </ul> <p>La sociedad disciplinaria es una sociedad absolutamente demarcada, controlada en el detalle, hábitat natural de un poder reticular, que atraviesa cada uno de sus espacios construyendo sujetos dóciles políticamente y útiles económicamente.</p> <p>Esta forma de ejercicio de poder demarca territorios y encasilla a los individuos dándoles “a cada cual su sitio”, A partir de la década de 1970, y con la emergencia de las TIC, tuvo lugar una nueva forma de organización del trabajo posibilitada por el surgimiento de un nuevo diagrama de poder, a partir de un conjunto de saberes y tecnologías, tendientes ya no a moldear en forma idéntica a la totalidad de los individuos, sino a modelar, a trabajar sobre individuos diversos, diferentes e independientes, es el paso de la fábrica a la empresa y el surgimiento de una nueva modalidad de trabajo impensable en una sociedad propiamente disciplinaria: el teletrabajo</p>	<p>Supuesto: El empleador pierde el poder sobre el teletrabajador</p>
<p><b>Identidad</b></p>	<p>Hablar de identidad laboral es hablar de quién se es y qué se hace. La identidad laboral es una parte de la personalidad que se refiere a lo singular, pero se opera en el orden de lo intersubjetivo, en la relación con los otros.</p> <p>En nuestra sociedad el trabajo es constitutivo de la identidad: lo que se hace condiciona quién se es.</p>	<p>Supuesto: El teletrabajador pierde el compromiso con la organización</p>

	<p>Hoy, con los cambios y transformaciones del mercado laboral, donde predominan el subempleo, la desocupación y el autoemprendimiento, se produce una ruptura en los modos de relacionarse habituales y se pierden el equilibrio y la integración de los elementos que constituyen la identidad laboral.</p> <p>Para quien no tiene identidad, la angustia económica va acompañada de una angustia existencial</p>	
<p><b>Flexibilidad Financiera</b></p>	<p>La compensación variable puede alinear mejor que la compensación fija los objetivos de los empleados con los de la empresa, especialmente en aquellos sistemas de trabajo como el teletrabajo donde los supervisores no pueden observar directamente el comportamiento de los empleados. La dirección por objetivos facilita la flexibilidad en el trabajo porque los empleados pueden concentrarse más en los resultados que en su comportamiento.</p> <p>Por otra parte, dado que el teletrabajo es más frecuente entre los trabajos cuyo resultado puede medirse con más facilidad, el uso de los sistemas de compensación variable representa un esfuerzo previo para organizar el trabajo de forma que sea evaluado por su resultado en vez de por su comportamiento</p>	<p>Supuesto: Los teletrabajadores se les dificulta establecer una adecuada compensación sobre su trabajo</p>
<p><b>Relajación en el marco de gestión de la empresa (falta de contratos específicos)</b></p>	<p>Permite un mayor relajamiento en el establecimiento del marco de gestión empresarial. La no especificación de las obligaciones en los contratos permite y a menudo es-</p>	<p>Supuesto: Los trabajadores tradicionales con contratos específicos tienen mayor compromiso hacia la organización</p>

<p><b>Mayores ascensos para los presentes</b></p>	<p>timula la flexibilidad a la vez que evita la inhibición en el flujo de información motivada por los contratos clásicos en los que aquella se retiene por temor a ser utilizada en contra del informador</p> <p>Ascensos profesionales recaen en aquellos trabajadores que desempeñan sus funciones de una forma visiblemente exitosa. Ante esta situación es comprensible el recelo experimentado por algunos trabajadores ante el teletrabajo por considerar que puede perjudicar su carrera profesional</p>	<p>Supuestos: Los trabajadores presentes en la organización tienen mayor oportunidad de ascensos</p>
<p><b>Procesos y Estructura Organizacional</b></p>		
<p><b>Control</b></p>	<p>Los métodos tradicionales de control están basados en el "over the shoulder". Pero en el caso del teletrabajo, no es posible adoptar estos sistemas de control continuo. El tipo de control dependerá de la naturaleza del trabajo a desarrollar, la posición jerárquica del teletrabajador, y la tradición y cultura organizativas. Será necesario un desplazamiento de las formas tradicionales de control al juicio por los resultados, incrementándose la capacidad de toma de decisiones por parte de los teletrabajadores. Los directivos deben aprender y mejorar los procesos de fijación de objetivos, practicar el "empowerment", y tratar de evitar la supervisión sobre-formalizada, provocada como reacción ante el miedo a perder el control. Si no logra este cambio en las actitudes y formas de control de los directivos respecto a los teletrabajadores, éstos se sentirán desmotivados, con las consecuencias que conlleva.</p>	<p>Supuesto: Los teletrabajadores tienen menor supervisión son más productivos</p>

<p><b>Desvío de objetivos de la organización por intereses particulares</b></p>	<p>Dificulta la unión y contacto entre los trabajadores, lo que puede incidir en un menor índice de conflictividad laboral y un inferior peso en la lucha establecida entre los agentes que participan en la empresa al tratar de desviar los objetivos de la organización hacia intereses particulares.</p>	<p>Supuesto: Los trabajadores tradicionales se desvían de los objetivos de la organización en su interacción con otros compañeros</p>
<p><b>Reducción de Niveles Jerárquicos</b></p>	<p>Reducción del número de niveles jerárquicos puesto que éstos existen porque el número de personas que un superior puede controlar con eficacia es limitado. Con esta reducción se disminuye el costo de funcionamiento de la estructura, facilita la coordinación entre niveles, las comunicaciones y las tareas de planificación y control.</p>	<p>Supuestos: La reducción de tareas llevadas a cabo en la organización, reduce los niveles jerárquicos y facilita la coordinación</p>
<p><b>Descentralización de la Toma de Decisiones</b></p>	<p>La participación del empleado en el diseño y planificación de su trabajo fomenta la innovación organizativa y apoya al trabajo en equipo porque genera mayor cantidad y calidad de información para coordinar las tareas. Por otra parte, los empleados que participan en el diseño y planificación de su trabajo son más capaces de realizar su trabajo a distancia porque disponen de un mayor conocimiento sobre dicho trabajo y pueden organizarse de forma más independiente. Los teletrabajadores no pueden apoyarse en sus colegas de trabajo en la misma medida que las personas que trabajan en una oficina tradicional para resolver los problemas que se puedan presentar en su domicilio o en otra localización remota. Por tanto, los empleados que participan en el diseño y planificación</p>	<p>Supuesto: Los teletrabajadores resuelven los problemas que se le presentan de manera eficaz y eficiente</p>

de su trabajo pueden estar asociados con la flexibilidad interna y con los empleados polivalentes, lo que aumenta la autoeficacia de los empleados para coordinar y realizar su trabajo.

Con esta categorización el tema se fue aclarando más, pues ya existían supuestos específicos con los que se podía trabajar, surgiendo todavía una serie de situaciones que se presentaron y que se fueron solucionando; en el caso del marco teórico, ¿Cómo reflexionar con autores no escribieron pensando en el teletrabajo?, y se analizó que si pensaban en relación a una nueva forma de organización, otra era ¿Cómo trabajar con miembros de una organización y no recuperar su propio discurso?, en ese sentido se decidió trabajar con entrevistas no estructuradas, sin ninguna pregunta formulada que pudiera llevar el sentir del entrevistador, sólo palabras o frases, haciendo que los entrevistados hablaran sobre como entendían la idea (tampoco se pedían conceptos) y sobre las respuestas que ellos iban dando, hacer que ampliaran más determinados temas, esa fue una fórmula para evitar el compromiso ético que pudiera existir con la organización que apoyo la investigación.

Así mismo el término flexibilidad que se le daba una gran importancia en el proceso de la investigación se topó con lo abstracto que implicaba quererlo definir solo como lo contrario de rigidez, pero enfocado al trabajo podía tomarse como alta rotación, por lo que se decidió reducir la importancia y dejarlo como característica de las organizaciones posmodernas.



El trabajo que se planteó en un principio para 7 empresas dentro del Clúster, cuando se analizaron cada una de ellas, resultaron muy similares, al igual que el número de supuestos se vislumbraron demasiado amplios para poder generar una aproximación teórica para cada uno de ellos por lo que se tuvieron que reducir, mientras que en el proceso donde se buscaban dimensiones de cada una de la primeras variables control, autonomía, poder, reducción de niveles de jerárquicos, identidad y descentralización de la toma de decisiones, se obtuvo un resultado inesperado al buscar relacionar cada una de la variables, todas se relacionaban con el control, estudiando más sobre esto se llegó a la conclusión de la importancia central de esta variable, en el teletrabajo un tipo de control más sofisticado y salvaje, donde la autonomía mencionada ya se veía como ventaja, las relaciones de poder se modificaban y se cuestionaba la identidad del trabajador, esto dio un cambio de rumbo de la investigación, ahora nos interesaba saber la realidad del control en el teletrabajo, la realidad desde el contexto de los trabajadores, desde la perspectiva de ellos los actores, a la vez de conocer si esos significados podían ser diferentes por la diferente interacción de los que están presentes en la oficina y los que están ausentes de ella.

Al tomar control como variable principal, queriendo dimensionarlo en las otras variables; autonomía, poder e identidad, la teoría nos presentó diferentes sistemas de control (Simons, 1998) relacionados con ellas, sistemas de control diferentes a parte del tradicional, donde se incluyen límites y valores.

Y como se ha venido mencionando a lo largo del trabajo una investigación colateral que pretendemos conocer que es saber quién mantiene el control sobre los procesos de producción en esta nueva forma de organización en teletrabajo y además desarro-

lladora de software. Ya que no debemos de olvidar que para encontrar los significados que cada trabajador presente o ausente, vamos a revisar los símbolos generados por ellos, independientes de la producción simbólica con llevan a cabo con la seguridad y el software.

El acercamiento al Clúster, se dio en varios momentos mientras se definía el tema de la investigación, ésta como ya dijimos se fue trasformando, con las diferentes direcciones de tesis, pero también con la información que se iba obteniendo del Clúster, ya que primero en una entrevista con el Administrador del mismo, con el que se establecieron los objetivos centrales de la investigación, la confidencialidad de la información, el respeto y cuidado por los actores, la necesidades de tiempo, y tipos de instrumentos que se llevarían a cabo, acordándose la primera cita, con el director de la organización objeto del estudio, se plantearon un esquema de trabajo, el cual acepto de inmediato, a continuación describiremos cuales y como se llevaron a cabo los instrumentos.

Necesitábamos una metodología donde los objetos se construyeran en el proceso de comunicación, a través de símbolos significativos que sean modificados y alterados por los sujetos cuando les asignen valores y los interpreten, a través de diversos grados de interacción, que nos permitiera conocer por medio de que conducen sus acciones, cómo construye su significado pero todo desde el punto de vista del actor; como percibe, entiende e interpreta su realidad, logrando entender que es parte importante de esa realidad en la organización, la cual sabemos se manifiesta de muchas maneras: a través del comportamiento e interacción con otros miembros de su grupo, de gestos, de mímica, del habla y conversación, con el tono y timbre de voz, con el

estilo lingüístico (simple y llano, irónico, agresivo, etc.) y de muchas otras formas. Todo esto necesita una esmerada atención a los finos detalles del lenguaje y la interacción para llegar a una adecuada interpretación. Para ello, hay que colocarlo y verlo todo en sus contextos específicos, de lugar, presencia o no de otras personas, intereses, creencias, valores, actitudes y cultura del actor, que son los que le dan un significado. No basta aplicar sistemas de normas o reglas preestablecidas (como lo son muchas tomadas de marcos teóricos): lo que es válido para un grupo puede, quizá, no serlo para otro. De acuerdo con la mayor o menor influencia de estos factores, una determinada conducta puede revelar vivencias, sentimientos o actitudes muy diferentes.

Por ello seleccionamos el interaccionismo simbólico como metodología de investigación cualitativa que nos permitiera acercarnos de una manera más natural y libre al objeto de estudio en el medio en el cual se desarrolla, estudiando la interacción social a partir de la perspectiva de los propios actores, nos permite a la vez conocer el intercambio de símbolos verbales y no verbales, que conlleve a un mismo significado, ya que las cosas tanto concretas como abstractas existen a partir de un significado que las personas les asignamos, los significados crecen a partir de la interacción humana y la existencia del objeto es una función de los significados que grupos sociales y sus miembros le dan.

Esta metodología por ser más flexible permite el uso de diversos instrumentos, que nos apoyaran para conocer como las actores son capaces de modificar o alterar los significados y los símbolos que usan en la acción y la interacción sobre la base de su

interpretación, de acuerdo a la diversidad de interacciones que existen entre los trabajadores que están presentes en la oficina y los trabajadores ausentes de la oficina. Es importante que se mencione el perfil de los trabajadores que se estudiarán en el presente trabajo, tanto tradicionales como a distancia; son jóvenes egresados de escuelas tecnológicas del Estado, en la mayoría de los casos, aunque no todos, este es su primer trabajo, el promedio de edad es de 26 años.

Se llevaron a cabo dos momentos en el estudio: exploratoria y de inspección, la primera es el acercamiento del investigador para ir adquiriendo un conocimiento extenso y profundo, esto nos llevó a una primera entrevista con el director de la organización, donde se les presentaron como se dijo anteriormente no una serie de preguntas sino más bien una serie de conceptualizaciones sobre los primeros supuestos del teletrabajo en relaciones laborales; autonomía, cambio de poder, identidad y procesos y estructura; control, reducción de niveles jerárquicos y descentralización de la toma de decisiones, lo interesante es saber la perspectiva y experiencias, sobre estos puntos del director.

Este primer acercamiento nos permitió adoptar nuevos puntos de observación y desplazarnos en una nueva dirección que giro de acuerdo a los comentarios del director sobre la importancia central que el daba al control como herramienta de intervención en su organización, se empezaron a vislumbrar algunos símbolos, acercándonos a sus creencias de acuerdo al área estudiada.

El inicio del estudio exploratorio nos permitió cambiar el rumbo, reajustar algunos puntos de los conceptos sensibilizadores y retomar como eje el control como variable única y llevar a cabo la búsqueda de significados de los actores en tres aspectos de

control, los grados de libertad que tienen los trabajadores para la acción y sus responsabilidades, el dominio que se ejerce por parte del director a los trabajadores y la cohesión interna que puede generarse a través de los valores compartidos por la organización.

Con este cambio de conceptos se presentó la entrevista que cada uno de los trabajadores tradicionales (10) y a distancia (5), donde se siguió el mismo método; conceptualizaciones sobre autonomía, poder e identidad; desde la perspectiva del control.

A manera de triangulación de la información se relvaron a cabo dos instrumentos más: un grupo de discusión y una observación participante. Con la información obtenida en las entrevistas se estructuró el grupo de discusión el cual fue llevado con todos los trabajadores tradicionales y a distancia, sin el director, en la misma oficina, en una mesa redonda se acomodaron libremente escogieron su lugar, se les planteo la metodología para evitar suspicacias por parte de ellos que nos llevaran a sesgos importantes, lo primero que se les comentó que no era un escrutinio y que no habría respuestas correctas e incorrectas, lo que se buscaba era la impresión que cada uno tenía sobre las cuestiones que se les iban a presentar, en particular lo que más nos interesaba era la opinión de cada uno de ellos, su percepción, su experiencia, sus vivencias, más que respuestas conceptuales que ellos pudiera tener, la riqueza de la información descansaba en la plática de sus experiencias.

De esta manera se llevó a cabo el instrumento en una sesión de dos horas, siguiendo los lineamientos planteados, evitar en lo mayormente posible la subjetividad, al

plantear preguntas directas sea en positivo o en negativo, que puedan mostrar algún punto de vista del investigador.

Así mismo se les pregunto sobre la libertad en su trabajo, la responsabilidad de sus actividades, la forma de tomar decisiones, la forma del establecimiento de los objetivos y su forma de cumplimiento, la percepción sobre la influencia del director, la existencia de limites establecido en su accionar laboral, esos límites se establecen por consenso, persuasión, imposición, el cumplimiento de las mismas a través de que mecanismo se verifican, que valores tiene la organización que comparte, como define su rol dentro de la organización, que hace que mantenga el compromiso hacia la organización.

La sesión se realizó de acuerdo a lo planeado, cada uno participaba voluntariamente, cuando se veía que alguien no hablaba se le preguntaba su opinión, si no estaban de acuerdo con alguna juicio vertido expresaban su inconformidad y argumentaba su razón, tomaron cada tema y hablaron desde su punto de vista, a veces recurrían a las historias ante falta de experiencia personal sobre determinado tópico, aunque al principio fue un poco difícil obtener respuesta amplias poco a poco fueron tomando confianza para hablar. Esta herramienta nos proporciona las mayores y mejores aspectos del fenómeno estudiado, y a manera de validación nos presentamos en una sesión de observación participante, se buscó a parte de confirmar los resultado obtenidos en las dos fases anteriores, seguir buscando los símbolos que son significantes para la organización, además nos dotó de herramientas de análisis importantes para la etapa de inspección, este instrumento apoyado por la infraestructura de la organización donde todos están en un mismo lugar; director, administrador y empleados no

hay paredes que los aíslen, así que se convivió de una manera descubierta en la vida cotidiana de la organización, escuchando su lenguaje de trabajo, sus pláticas, sus historias, preguntando por sus relaciones con los que no estaban presentes, su forma de comunicación, o sea, recogiendo todo tipo de datos accesibles para la confirmación y ampliación de la información obtenida.

Por último con el fin de conocer el discurso en la organización se solicitó y se analizó la forma de comunicación formal en la organización que se da a través de correos electrónicos donde se solicita la información de los avances que cada trabajador tradicional y sobre todo a distancia tiene, así como comentarios muy precisos sobre su actuación, estos correos también se analizaron para advertir símbolos, lenguaje, significados, ejercicio del poder, comunicación de valores, creencias etc.

En la segunda etapa del estudio; la inspección, un estudio profundo enfocado a los datos obtenidos, por medio de elementos analíticos, que permitió generar diferentes ángulos de estudio viendo el fenómeno de otras perspectivas, sin una exigencia metodológica rígida, fuera de lo rutinario, un enfoque más creativo más imaginativo, que exploró otros aspectos del fenómeno, algunos elementos de ese análisis fueron; liderazgo, sistema autoritario, actitudes y compromiso.

A continuación describiremos en una forma igual de narrativa para ampliar la definición del caso y de los contextos

### **5.3. Estudio de Caso**

El caso que nos ocupa en esta investigación es la construcción de los significados diversos que pueden tener trabajadores que enfrentan diversos tipos de interacciones laborales, sobre algunos elementos de control y con ello asegurar la perspectiva

de los actores para conocer la realidad organizacional de la nueva forma de organización denominada teletrabajo, de este modo presentar una visión más cercana a la realidad del tipo de organizaciones, que se presenta con una alternativa para combatir desempleo y al mejoramiento ambiental.

Los instrumentos que se aplicaron como se ha mencionado fueron entrevistas al director, administrador, teletrabajadores; algunos que programan desde su hogar y solo se presentan algunas horas al mes a la oficina y uno que se encuentra en el sitio del cliente, además de trabajadores tradicionales de la organización que están normalmente dentro de la oficina trabajando, aunque tienen la libertad de trabajar desde su casa cuando así lo decidan, un grupo de discusión con trabajadores presentes y ausentes y una revisión del discurso organizacional a través de los correos electrónicos.

Es muy complicado generalizar los resultados de este caso porque se mantienen muchos elementos exclusivos del contexto; organización de tecnologías de información, trabajadores en su mayoría de tecnologías de información, que no son parte de la característica general del uso intensivo en TI que se menciona en el teletrabajo, sino exclusivas del estudio. Ya otras inducciones sobre el tema podrían generar un apoyo a la teoría, por ahora este trabajo quiere dar a conocer como se establecen diferentes grados de control bajo dos esquemas de trabajo diferentes, los que llamamos en esta investigación, los presentes y los ausentes.

### **Autonomía (Grados de Libertad)**

Se manifiesta sobre la libertad que tienen de actuación y el grado de responsabilidad que perciben, bajo esta característica hubo una aceptación casi general que depende



mucho de la persona, de la capacidad y la cultura, existen los que organizan bien su tiempo, pueden trabajar en casa o en oficina, pueden ellos mismos controlar su tiempo, aunque para ello deban de tener en la mayoría de los casos un cambio de mentalidad, los egresados hoy en día de las licenciaturas en sistemas (y en general todas las carreras) salen todavía con una mentalidad de fábrica, donde deben de cumplir un horario, checar tarjeta, uniformarse, etc., lo que hace más difícil que se adapten al tipo de libertad que se les presenta, en este tipo de organizaciones, por lo que relativizan esa autonomía. Sin embargo en este sentido si creen que tiene una mayor autonomía el teletrabajador, por el hecho de no tener presente ninguna figura de autoridad de manera física, aunque si en contacto virtual, el cual es un poco más relajado, que los que tienen la presencia del jefe, ciertas actividades no requieren la presencia en la oficina, pero dicen se ve compensado en el caso de los trabajadores, que prefieren la comodidad de la oficina, los recursos de la misma, que no cuentan en casa, además de que no hay una norma formal sobre el uso de recursos propios que usan los teletrabajadores. Lo que si queda claro en todos que el grado de responsabilidad es igual para todos en la organización, ellos miden sus tiempos en lo que denominan “entregables”, que definen como los trabajos que tienen que proporcionar a los clientes en la fecha estipulada, dando la misma obligatoriedad tanto al trabajador a distancia como al tradicional, el cual tiene la misma autonomía para llevar a cabo su labor con la misma responsabilidad, el cómo administren su tiempo es exclusivo de cada trabajador, quien significa su responsabilidad bajo una idea más de compromiso hacia la organización.

Por otro lado comentan que la situación del teletrabajador no es tan sencilla desde su hogar, pues su familia al verlo ahí, lo cree descansando y lo requieren para otras situaciones fuera de su actividad laboral, siéndoles difícil a los familiares creer que está trabajando ya que se encuentra en su casa.

En el caso del aprendizaje que se puede dar entre los trabajadores que están ausentes y presentes, es muy complicada hacerla desde cualquier medio virtual, sea chat o videoconferencia, se limita la retroalimentación, por lo que resolver dudas con apoyos del teletrabajador es muy difícil, se requiere de la interacción directa; cara a cara, es importante resaltar que los entrevistados se pueden considerar como expertos en tecnologías de información y comunicación, por lo que sus comentarios sobre esta situación, deben considerarse como hechos, para cualquier tipo de teletrabajador. Esto no implica barreras para el teletrabajo en sí, el cual puede llevarse a cabo desde cualquier sector de la economía, debido al gran avance que en telecomunicaciones existe, aplica solo a la situación del aprendizaje organizacional a distancia, la cual no se da cuando no hay interacción; esto podría ser contrario al hecho probado de la educación a distancia, que sin embargo si requiere de tipo especiales tanto de maestros como de estudiantes, que deben de buscar bajo cualquier forma el cumplimiento del objetivo de aprendizaje, en el trabajo difiere un poco ya que este se da en forma normal o espontanea a veces por la simple interacción cara a cara de dos personas, complicándose cuando esa interacción es virtual. Del mismo modo la autonomía para la toma de decisiones genera un crecimiento al trabajador al enseñarlos a enfrentar problemas y en este caso por razones obvias, se le presentan más oportunidades de tomar decisiones propias el trabajador que esta fuera de la oficina,

que el que tiene al director a lado, a veces aunque existen los medios de comunicación suficientes para la consulta con éste, la premura del tiempo impide que se dé y el teletrabajador debe enfrentar el problema.

La libertad de actuación de todos los trabajadores, genera una dinámica organizacional donde todos se comprometen con los objetivos de la organización, la responsabilidad se da como algo implícito dentro del trabajo, por ello no hablan en aspecto de responsabilidad sino de compromiso, se eliminan todos los mecanismos que impiden que los trabajadores que tengan la capacidad de realizar su labor la hagan.

Esto genera un control donde cada trabajador presente o ausente va informando sus avances sobre las metas y los desvíos se conocen en tiempo real y se pueden corregir usando la jerga informática “en línea”. Como cada trabajador desarrolla su propio objetivo, se compromete con la realización del mismo.

### **Poder (Dominación Ejercida)**

La impresión en esta organización del poder es que se puede ejercer y percibir de diferentes maneras, como órdenes, como quien tiene la responsabilidad, o dar la cara, quien es el líder, quien concilia las situaciones; pero en todo caso la palabra poder les causo ruido, la sentían como una palabra fuerte, en la situación específica de los teletrabajadores y no teletrabajadores es que sienten el ejercicio de la dominación por consenso, aunque por cuestiones diferentes; en el ausente la dominación es por consenso porque el director no tiene toda la información de la situación, ya que el pulso lo tiene el trabajador a distancia, por lo que debe de mantener una actitud de acuerdo junto con él, para mantener los límites de la dominación dentro de lo racional, mientras en el caso de los trabajadores tradicionales también perciben esa do-

minación, pero desde la perspectiva de la organización del trabajo, la cual es a través de proyectos, existen líderes de los mismos que recaen en diferentes trabajadores no siempre en el director, quien reporta a algunos clientes, pero en ocasiones son los mismos líderes los que reportan a los clientes, por lo que la dominación es compartida y se toman decisiones por consenso, se puede establecer inclusive un tipo de autocontrol, ya que el propio trabajador se impone sus límites, cada uno decide los tiempos de entrega con el cliente.

La influencia del director es del tipo carismático ya que establece un sistema de organización flexible donde todos mantienen un compromiso con él, sin que exista un convenio de por medio, una forma de trabajo donde se establece que no hay jefes como tales, solo una figura que representa la organización en el exterior.

Sin embargo debido a las diferentes interacciones se comenta que la influencia del director sobre el teletrabajador es menor a la que ejerce sobre los trabajadores presentes, en uno de los casos de teletrabajador que está en el sitio del cliente, es mayor la influencia de éste sobre el teletrabajador, el grado de socialización con el ambiente del cliente lo hace empezar a replicar los hábitos negativos de éste, solamente el compromiso que mantiene el teletrabajador con su organización ha logrado por el momento alejarlo de crear esos mismos vicios, debido a que un día que este trabajador a distancia regresa a la oficina (sábados) retoma la ideología de la organización, sin embargo para él, resulta desafiante enfrentarse a dos tipos de organización tan disímiles, una con una flexibilidad muy alta, mientras que la otra sumamente burocrática.

Hay en un sentido de la relación de dominación con el teletrabajador que no se presenta con el trabajador tradicional, donde en ocasiones tiene que estar “pegado” a su computadora por si se requiere algo de él, lo que implica horas de más de trabajo en algunas ocasiones.

La autoridad se ve desvanecida en la organización por el mismo sistema de trabajo consensual y la fuerte ideología que predomina, lo que sobresale es el autocontrol al cada trabajador ponerse sus propios límites, en las acciones que lleva a cabo.

### **Identidad (Cohesión Interna)**

Esta dimensión de identidad arroja los resultados más interesantes los cuales trataremos en las conclusiones para no detener la narrativa.

Basándose en el perfil que normalmente presentan los trabajadores de tecnologías de la información, introvertidos y poco dados a la interacción, la percepción de la dirección en cuanto a la unión, cree que es menor inclusive entre los que están juntos en la oficina, que los que están a distancia con los que siente a veces mayor relación, sin embargo se comenta no se pierde el compromiso en ninguno de los dos casos.

Sin embargo, la percepción y significados que se generan en los teletrabajadores y no teletrabajadores difieren un poco de la impresión anterior, en el caso de los trabajadores a distancia les cuesta sentirse parte de la organización en cuanto a los programadores que solo llegan pocas horas, su relación mayoritariamente por medios electrónicos no genera un vínculo mayor, lo cual los hace verse ellos mismos inclusive como “freelance” (trabajador autónomo e independiente) y no como parte de la

organización aunque su forma de trabajo no estipula eso, ya que ellos son parte de la plantilla de la organización.

En el caso del teletrabajador que tiene su sitio de lugar del cliente, mantiene significados diferentes en cuanto a la identidad, no se siente parte de la organización y siente que el ambiente del cliente lo envuelve en aspectos negativos que se da en la misma, se ve aislado, un poco no saber de quien depende, ya que si bien sabe que él está contratado por Chabacano, el cliente cree tener cierta autoridad sobre él, como para solicitarle apoyos fuera de lo que son sus labores normales, debido a la falta de formalización que se dio entre la organización y el cliente, donde no hubo ni una inducción ni presentación, —algunos creen que soy prestador de servicio social — comenta.

Todo ello incrementa más el desapego o falta de cohesión del trabajador a distancia que no ve su trabajo como tal si no como un aprendizaje, donde está recibiendo experiencia, conocimientos e incentivos económicos, lo cual si lo contrastamos con las ideas que tiene sobre ese personal el director, vemos las diferencias tan grandes de percepción que existen por la falta de interacción cara a cara, ya que el director comentó lo quiere catapultar a labores más importantes dentro de la organización.

Situación diametralmente diferente se ve con los trabajadores tradicionales que mantienen una interacción diaria cara a cara, a pesar de ser trabajadores de tecnologías de información, generan una relación cordial de apoyo, existe un buen ambiente de trabajo, toman como un valor propio y de la organización el compañerismo, —opinar del trabajo de los demás y que los otros opinen del mío, lo enriquece —nos dice uno de los trabajadores tradicionales.

A pesar de que los presentes conocen a los otros trabajadores a distancia, los cuales llegan en determinadas horas y el que llega los sábados, su relación no es totalmente de confianza con ellos, como con los que se convive cara a cara. Inclusive hemos visto que la comunicación entre director y trabajadores a distancia no es fluida.

Así sea chat, videoconferencia, correos electrónicos, inclusive llamadas telefónicas, no se sustituye el cara a cara la interacción personal, pero podemos decir que los símbolos, si trascienden, pues a pesar de los disconformes significados que acabamos de presentar, se mantiene el compromiso con la organización, no obstante de los trabajadores mantener una cohesión interna baja, ante los clientes saben que son la “cara” de la organización, ellos representan la imagen y mantienen el compromiso con ella y con los clientes, las pocas horas o el día que los trabajadores a distancia pasan dentro de la oficina, generan un nuevo enlace con los valores de la organización que —me cargan de energía, para el lunes — comenta uno de los teletrabajadores.

Todo esto a pesar de que los valores formales de la organización; calidad, honestidad, compromiso, pasión, empatía, ecología y respeto, no son conocidos por los trabajadores, pero en definitiva si los sienten y los comparten, en la expresión de lo que significa para ellos la organización demostraron en todos los instrumentos aplicados.

Por ello mismo pensamos que al cuestionarles sobre la seguridad del trabajo, todos contestaron que se sienten muy seguros, que la organización la ven fuerte, en un mercado nuevo en el Estado, pero creo que una frase comentada por uno de los trabajadores tradicionales podría enmarcar el sentimiento general sobre esa percepción

“el trabajo es hasta que yo quiera, si determinado tiempo un años dos años decido probar suerte en otro lado...”.

Los trabajadores se sienten seguros, por sus conocimientos, por su trabajo, por el crecimiento de la organización, todos ellos saben y conocen la importancia de su rol dentro de la organización, saben que aportan tanto los presentes como los ausentes.

La organización cumple un propósito principal de inspirar y promover el compromiso con sus valores esenciales, pues como dijimos llegan a ellos sin necesidad de conocerlos y llevan a los trabajadores a ser más creativos y formas de crear valor, por lo que comparten a la vez el éxito.

Por lo que declaramos que este compromiso del que hablamos y que lo hemos convertido en el símbolo principal que se comparte por todos los trabajadores presentes y ausentes, no es del tipo que ata a una determinada opción o conducta, ni como mecanismo que supedita la conducta del trabajador, como dijimos es un significado construido por ellos a través de lo que el director, clientes y compañeros representan para ellos, siendo esos significados similares para todos.

Esta situación de la cohesión nos gustaría ampliarla un poco más en las conclusiones del trabajo, del mismo modo queremos tocar ahí la investigación colateral que seguimos sobre el control del proceso de trabajo en esta organización con características posmodernas.

El hecho de que mostramos en los encabezados de los resultados anteriores la definición de la característica del control y no la dimensión misma, es porque no podíamos utilizar para los instrumentos las formas de control diagnóstico, control de límites



y control ideológico, que podía confundir a los actores, sin embargo las conclusiones se darán bajo esas dimensiones de control.

### **Discurso organizacional**

Este apartado se obtuvo de la revisión de algunos correos electrónicos que se mantienen entre trabajadores tradicionales y a distancia con el director y administrador de la organización, donde las entidades sociales que se manifiestan forman parte del control en su etapa de seguimiento, se manifiestan a través de los avances que cada uno tiene de acuerdo a sus objetivos planteados, aunque este tipo de discursos se mantendrá en una posición de plano o liso, pues aunque se usa un lenguaje común, carece de gestos, conductas u otros símbolos que nos lleven a realzar algún significado, quedando solamente como una herramienta utilitarista de retroalimentación.

No obstante el discurso de la organización se genera desde el director, cada uno al ser contratado, platica con él y recibe la simbología de la organización por medio de la forma de trabajo, se les comentan que no hay jefes, cada uno asume sus propios compromisos en la organización, el trabajar por proyectos, genera que la responsabilidad caiga sobre el líder del mismo, por lo que el poder se comparte y el discurso se reproduce en ese líder, no hay desigualdad en la relación, reafirmandose el discurso en la acción, todos son parte de la empresa, así se les dicen, pero así se lo hacen sentir, los valores enraízan más al trabajador, el cual toma el compromiso como suyo al ser líder del proyecto, pero al no serlo también y une a los ausentes trabajadores, quienes producen y reproducen el discurso, con limitaciones pero con el mismo compromiso.

Lo realmente importante de este discurso es que no fue algo planeado como tal, sino la forma de trabajo del director que está generando a través de ese discurso una dinámica organizacional, que conjunta flexibilidad, confianza y compromiso.

## **CONCLUSIONES**

Cuando Blúmer suscribió la premisa en la que se basa el interaccionismo simbólico, donde establece que las personas actúan sobre las cosas de acuerdo al significado que éstas tiene y que los significados se construyen por la interacción social, principalmente la comunicación, pensó en una interacción cara a cara, sin embargo podemos demostrar que estas premisas también son reales en la comunicación virtual, pues como menciona Blúmer los símbolos trascienden, si bien la comunicación bajo medios electrónicos, sean desde medios asíncrono como síncrono, no llevan el total de las características que una interacción cara a cara como pueden ser el tomo de la voz, el movimiento del cuerpo, la expresión, etc. Inclusive las llamadas videoconferencias al existir cierto desfase de tiempo, a veces milésimas de segundo, entre sonido e imagen, hacen que se pierda cierta fidelidad de la comunicación, pero esto afecta en mayor parte al aprendizaje que se da en las organización con las interacciones entre sus miembros, pero como indicábamos la interacción que genera la diferente construcción de significados es perfectamente válido por la cuestión simbólica que se genera.

Los significados creados por los teletrabajadores y no teletrabajadores son muy similares en el fenómeno organizacional dentro del discurso que la misma dirección ofrece, las diferencias principales en los significados se basa en la percepción que cada

trabajador tiene sobre el que está en la otra modalidad, esto es, lo que piensan los trabajadores tradicionales de los teletrabajadores y viceversa.

Sin embargo el simbolismo creado a través del compromiso, trasciende para todos los miembros de la organización; presentes y ausentes, a través de los valores que como discurso toma la empresa, y que los trabajadores retoman como suyos, se logra una dinámica organizacional que la enmarca en una organización posmoderna; flexible en cuanto su estructura y sus procesos, liderazgo descentralizado, alta ética de servicio, así como trabajadores creativos.

Concluiremos este trabajo con los aspectos de control citados por Simmons (1998), dentro del estudio de caso, finalizando con los aspectos del control de en los procesos de trabajo.

### **Sistemas Diagnóstico de Control**

Como dijimos la forma más característica del control, seguimiento de los objetivos y corrección en el camino de ellos, con una dirección que le da más importancia al cumplimiento del objetivo que al resultado integral, generando una delegación en los trabajadores para el consecución de éstos, que se traduce en una libertad de acción sobre la base del desempeño y donde se pretende controlar que las acciones nos lleven a cumplir los objetivos e incrementar la productividad.

De acuerdo a los actores la aceptación de ese grado de libertad tiene aspectos culturales donde la formación del trabajador depende mucho para el desarrollo de esa autonomía de una manera eficaz, pues la mayoría de los egresados salen de un sistema escolar estandarizado donde se limita mucho su creatividad y se van acostumbrando a recibir instrucciones antes de actuar lo que les dificulta entrar en un nuevo

esquema donde tienen libertad de acción, pero bajo la responsabilidad de la misma, sus decisiones son importantes para el control diagnóstico.

Los significados entre presentes y ausentes son muy similares, sin embargo una de las diferencias principales es que el ausente siente un grado de abandono y desamparo al estar fuera del ambiente de la organización, mientras que el presente se siente más “arropado” por la estructura organizacional, en este sentido esa falta de supervisión directa lejos de ser ventaja para el teletrabajador le genera un grado de incertidumbre causado también por esa formación escolar. En este caso específico, también esa lejanía provoca en el ausente que se encuentra en el lugar de cliente, busca una figura de autoridad alterna, en este caso es el mismo cliente; para ejemplificar esto, tomamos una situación que se presentó con el cliente el cual tuvo una huelga que obligo a buscar lugares alternos de trabajo, obligando al trabajador de Chabacano a realizar labores fuera de las que tenía establecidas, las cuales realizó sin protestar, pensando que es la cara de su organización frente al cliente, en ningún momento pensó en preguntar a su organización si debía llevar a cabo esas funciones. Estas son algunas de las desviaciones de control que podemos encontrar y que marcaba Simmons (1998), hacen insuficiente el solo atender una de las palancas.

Ahora, la organización comparte no solo la responsabilidad, no solo da grados de libertad en la acción, sino que también comparte el establecimiento de los objetivos, con todos los trabajadores, con ello inicia la simbología del compromiso, la distribución del liderazgo y la participación de todos los miembros de la organización en los diferentes proyectos, crea esa dinámica de reproducción de valor en el trabajo y en saber que el compromiso de todos debe ser el mismo ya que para que el líder salga

adelante debe de contar con todos, tomando el compromiso del mismo modo cuando se es ya no líder sino parte del equipo, para obtener la reciprocidad del grupo.

De este modo y bajo el símbolo del compromiso, los trabajadores tradicionales y los de distancia, manejan el mismo significado, aun con diferente base de espacio, se compromete conocimiento, sentimientos, valores y discursos.

Esa situación de autonomía y no estar todos bajo la misma interacción, puede reproducirse a través de los medios de comunicación en la mayoría de las situaciones, sin embargo el tema sobre el aprendizaje si cambia bajo este sentido, el aprendizaje se complica bajo el esquema de comunicación virtual, varía enormemente de la comunicación cara a cara, aun la comunicación síncrona con la tecnología más avanzada, como puede ser la videollamada, dificulta ese aprendizaje, bajo la percepción conjunta tanto de los teletrabajadores como de los no teletrabajadores, los cuales al ser trabajadores de tecnologías de información y comunicación, generan una opinión experta sobre ese sentido.

El sistema de diagnóstico de control, es generado por la dinámica organizacional en el que la empresa se desarrolla y la autoridad establecida como grados de libertad que la organización constituye se da de manera simbólica por el compromiso lo cual lo hace establecer los mismos significados tanto para los trabajadores presentes como para los ausentes, estableciendo sus propios objetivos y manteniéndolos controlados a través de la verificación del avance de los mismos, por medio de instrumentos de retroalimentación con informes diarios de avances, nos permite concluir que esta característica no es exclusiva del teletrabajo, sino más bien de una forma de organización posmoderna.

## **Sistemas Límite de Control**

Empoderar al trabajador es una técnica que bien utilizada genera una organización eficaz y eficiente, rompe burocratismos y la flexibiliza más, pero ese manejo del poder debe darse con cautela, el ejercicio de la dominación e influencia se puede basar para el control en un establecimiento de límites, un empoderamiento más de lo que puede hacer, de lo que no puede hacer un trabajador.

Bajo esta perspectiva la forma de dominación y de establecimiento de límites es por consenso, inclusive como decíamos ese poder se “turna” de acuerdo a los líderes de los proyectos, título que puede recaer en cualquiera de los trabajadores tradicionales o a distancia, ya que se da de acuerdo a la característica del proyecto y el perfil requerido, la autoridad del director se ve desvanecida, ya que si bien él sigue tomando las decisiones trascendentales de la organización, las decisiones operativas, que incluyen el establecimiento de límites es del líder del proyecto.

Al igual que la dimensión anterior las percepciones de ausentes y presentes son muy parecidas, los diferentes grados de interacción no son fundamentales para que los significados cambien radicalmente, la percepción sobre el ejercicio de la dominación, no varía mucho pues ésta se da, en diferentes personas y cada una de ellas lleva la misma consigna, trabajar para el proyecto, por lo que aun no estando en la oficina se dictan las reglas y límites que se seguirán y todos trabajan con el mismo compromiso, cumplir el tiempo de entrega, con las especificación del cliente, con las determinaciones del líder.

La diligente organización la crea el director, por medio del establecimiento de la idea de “no hay jefes”, a través de un acomodo del espacio físico de la organización sin

paredes, sin divisiones, pasando por una importancia de la informalidad, que permite obtener las voluntades de sus trabajadores extrema complejidad que la convierte en una organización flojamente acoplada, donde conjuntan propios intereses (aprender, desarrollarse, pertenencia), demandas diversas (atención, recursos, experiencia), diferente interacción, etc.

No obstante notamos que esa dinámica debe de estar el trabajador en constante contacto para poderla sostener, pues los teletrabajadores se nota un grado menor de compromiso (influencia de los lideres), en el tiempo que se encuentran fuera de la oficina, lo medimos con los significados variantes que manifiestan sobre el peso específico que tiene sobre su accionar el líder, dándole mayor peso a su propio esfuerzo e individualidad, pese a eso el compromiso se sustenta nuevamente al regresar a la oficina, el caso más notable lo vemos en el teletrabajador que se encuentra en el sitio del cliente, la interacción con el personal del cliente, lo envuelve, llevándolo a modificar esa dinámica, la cual definitivamente no la tiene el cliente, así que ese grado de “contaminación” afecta al teletrabajador, reproduce las practicas del cliente, que son inflexibles, cerradas, sin creatividad, rígida, indolente, llevándolo a actuar de la misma manera, la interacción lo implica.

Es hasta el momento (sábados) que regresa a la organización donde se recarga del ambiente de trabajo, pero su convivencia más con el cliente, podría tener consecuencias, si lo aunamos a abandono del que hablamos.

Dentro del teletrabajo existe un tipo de dominación que no sucede en el trabajo tradicional, que es una sobreexposición del teletrabajador a estar “en línea” o comunicado para ser localizado en cualquier momento, situación que no sucede con el no teletra-

bajador el cual cumple su horario normal y puede mantenerse incomunicado hasta la siguiente jornada, ésta dominación tácita y simbólica que sufre el trabajador a distancia es un reflejo también de esa flexibilidad laboral pero también de esa mentalidad que se refleja de sobre la cultura escolar de años de mantener “supervisores” en clases.

### **Sistemas Ideológicos de Control**

Mantener la identidad de los teletrabajadores hacia la organización es complejo desde la perspectiva física, ya que el no estar en contacto con la misma genera cierto desapego, desorientación, aislamiento y desvinculación, la falta de sentirse así mismo como un equipo de trabajo aumenta esta percepción inclusive al grado de sentirse poco a poco más identificados con el ambiente en el que se desarrollan (caso del teletrabajador de Chabacano que está en el sitio del cliente), en la posible falta de acción colectiva, sin embargo retomado la tesis de De la Garza (2008), “La actividad laboral es a la vez interacción inmediata o mediata entre sujetos, el cara a cara en la actividad productiva sigue existiendo, pero no es una condición necesaria de los procesos productivos actuales. Cabría mejor hablar de una comunidad simbólica del trabajo que puede tener lazos materiales más o menos fuertes. De esta forma el sentirse parte de esta comunidad del trabajo no depende ya del cara a cara sino de la intensidad subjetiva y material de los lazos que pueden ser mediatos. Esta manera de ver la interacción laboral podría llevarnos más adelante a transformar conceptos superficiales de identidad que parecieran venir de una antropología de las comunidades preindustriales”.



Y el trabajo en el estudio de caso nos lleva a concluir que el simbolismo que los trabajadores tradicionales y a distancia generan hacia el valor del compromiso, rompe con ese aislamiento y genera la cohesión necesaria, la importancia que tienen los valores enlazados a la dirección, en este caso el sistema ideológico de control se lleva a cabo por medio del simbolismo generado a través del compromiso, este simbolismo trasciende las barreras mismas de la comunicación, la dinámica que concibe la organización, le da una cohesión necesaria para mantener esa identidad de los trabajadores con la organización, tanto los tradicionales como los de distancia, inspirar y promover el compromiso de una organización con sus valores esenciales, y la organización mantiene ese ambiente de familiaridad, que funde lo formal y lo informal, que comparte el compromiso, alternando el liderazgo de los proyectos, desvaneciendo la autoridad ante un contexto de igualdad, no solo bajo el credo de la planeación estratégica de adoptar, misión, visión y valores como letras muertas en un cajón o letras fijadas en una pared; si no como parte de la acción gerencial que conlleva a la acción colectiva, estableciendo patrones de comportamiento aceptables, que generan herramientas de control muy poderosas, la importancia que se genera en el trabajador como miembro de la organización sin importar que esté presente o ausente en la oficina, el compromiso da esa consistencia que a la vez redundante en la identidad del trabajador con la organización, cada uno sabe su rol dentro de ella y la importancia de su labor, fomentando la creatividad y la búsqueda de valor.

Del mismo modo rompe con la incertidumbre del trabajo, al generar confianza en los teletrabajadores y no teletrabajadores, dan la seguridad del empleo, a pesar de considerarse un trabajo flexible no deriva en una fragmentación del trabajo como lo

menciona Bauman, (De la Garza E. , 2008) pues los trabajadores mantienen cierta dinámica de trabajo que les asegura que mientras se mantengan productivos conservarán su empleo, pero tampoco se sienten cautivos del mismo, ya que saben que en el momento que ellos así lo crean conveniente podrán cambiar de trabajo.

### **Control del Proceso de Trabajo**

Dentro del derrotero de la investigación surgió una pregunta interesante sobre el contexto del estudio de caso, en relación al control sobre el proceso productivo que existe ante un producto simbólico como lo es el desarrollo de aplicaciones para móviles, la seguridad informática, etc., como también ese control dentro de la labor de un trabajador fuera del ámbito de la organización; como lo es un teletrabajador.

El antecedente de esta situación la vemos en la sociología del trabajo de los años sesenta y setenta con la aparición de la administración científica que fue reduciendo los grados de control sobre el trabajo del artesano, el asalariado de oficio al trabajo taylorizado o fordista, donde se le quitaba ese control al trabajador y se le transmitía al supervisor o más adelante en el Toyotismo donde los procesos más automatizados son controlados por máquinas, englobando estos primeros sucesos en la filosofía weberiana de la dominación, donde en el proceso productivo se podrían controlar los insumos, la maquinaria y el equipo, la distribución del espacio físico, el tiempo de trabajo, las operaciones a realizar, la calificación, los conocimientos, las interacciones dentro del trabajo, la cultura y la subjetividad, las relaciones laborales (entrada y salida al trabajo, ascensos, salarios y prestaciones, capacitación, afiliación a sindicatos, a los sindicatos mismos) (De la Garza, 2008).

En otros aspectos más adelante este fenómeno fue retomado por la doctrina marxista clásica remitiéndose a un nivel más general del control por medio de la explotación del capitalista al trabajador, también a través de la dominación del obrero dentro del proceso de trabajo, o sea nos remite al control desde la perspectiva del poder en el proceso productivo.

De acuerdo a la perspectiva que se da, en las dimensiones de autonomía, poder e identidad que hemos visto en este estudio de caso y sobre las premisas mencionadas de un cambio en el sistema de producción tradicional a uno simbólico y la figura de un nuevo trabajador que no está presente en la mayor parte del tiempo en el lugar de trabajo, podemos concluir en el caso de la producción simbólica de aplicaciones para móviles y seguridad, lejos de pensar que este tipo de trabajadores toman las características de antiguos artesanos, o sea retoman el control total sobre su proceso de trabajo, existe un nuevo actor en el sistema de producción, sumamente importante y que se convierte en el que mantiene el control real del proceso; el cliente, él es el que mantiene la dominación sobre el trabajador y el producto final a entregar, quedando la gerencia fuera de este proceso, las interacciones de poder, dominación, consenso, las establece el cliente.

Y en lo que respecta al proceso de producción de un trabajador a distancia, el control en los casos estudiados lo mantiene la familia del trabajador, bajo la perspectiva de que éste se mantiene en su casa (hay otros tipos de teletrabajadores que no lo hacen específicamente en su casa), la familia mantiene el control en el tiempo y espacio de trabajo, aunque no en el trabajo final.

La familia no ve al teletrabajador como tal, sino lo ve como un integrante más de la familia en el rol que le toque estar madre, padre o hijo, por lo que acapara el mayor tiempo de actividad productiva del teletrabajador que tiene que “negociar”, con su familia por tiempo, espacio y ambiente.

## REFERENCIAS

(2011). *Comision Federal de Telecomunicaciones*.

Adler, P. (1992). *Technology and the future of work*. Oxford Univ. Press.

Alhama Belamaric, R., Alonso Arrastra, F., & Martínez Núñez, T. (2004). *Nuevas Formas Organizativas*. La Habana, Cuba: Instituto de Estudios e Investigaciones del Trabajo.

Alhama, R. (2004). Las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT). Factores para su potenciación. *GestioPolis*.

Barba, Á. A. (2001). *Calidad y Cambio Organizacional: Ambigüedad, Fragmentación e Identidad*. D.F.: UAM.

Barba, Á. A. (2012). Los estudios organizacionales. Una aproximación al caso México. *Revista Estudios Interdisciplinarios de la Organización Núm.1*, 4-23.

Belzunegui, Á. (2008). Teletrabajo en España, acuerdo marco y administración pública. *Revista Internacional de Organizaciones (RIO)*, 129-148.

Belzunegui, E. A. (2001). *Diversificación de las condiciones de trabajo y cambios organizativos en las empresas: Un estudio sobre el Teletrabajo*. Barcelona: Universitat Rovira i Virgili.

Bessant, J. (1989). *Microelectronics and change at work*. I.L.O.

Boje, D. (1995). Stories of the storytelling organization: A postmodern analysis of the Disney 'Tamara-Land'. *Academy of Management Journal Vol. 38*, 997-1035.

Butera, F., Di Martino, V., & Köhler, E. (1990). Technological development and the improvement of living and working conditions. *Kogan Page*.

Campo, S., Marsal, J., & Garrrndia, J. A. (1976). *Diccionario de Ciencias Sociales*. Madrid: Instituto de Estudios Políticos.

Casado, R. (1999). Teletrabajo: ¿el progreso es el regreso? In *Trabajar en la Sociedad de la Información. El teletrabajo: problema o solución. Cómo contratarlo*. Madrid: Fundación Universidad-Empresa.

Castellot, B. (1999). La aplicación de la tecnología al teletrabajo. In *Trabajador en la Sociedad de la Información. El teletrabajo: problema o solución. Cómo contratarlo*. Madrid: Fundación Universidad-Empresa.

Castells, M. (1999). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol. 1 La sociedad Red*. México: Siglo XXI.

- Chanaron, J. J., & Perrin, J. (1991). Ciencia, tecnología y modos de organización del Trabajo. In J. Castillo, *Las nuevas formas de organización del trabajo. Viejos retos de nuestro tiempo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Chía, R. (2000). Discourse Analysis as Organizational Analysis. *Organization*, 513-518.
- Civit, C., & March, M. (2000). *Implantación del teletrabajo en la empresa*. Barcelona: Gestion 2000.
- De la Garza, E. (1998). Subjetividad: umbrales del pensamiento social. In E. León, & H. Zemelman, *Trabajo y mindos de Vida* (pp. 75-91). Barcelona: Anthopos.
- De la Garza, E. (1999). ¿Fin del trabajo o trabajo sin fin? In J. J. Castillo, *El trabajo del futuro*. Madrid: Editorial Complutense.
- De la Garza, E. (2007). *Hacia un concepto ampliado de trabajo*. Barcelona: Anthopos.
- De la Garza, E. (2008). Critica de la razon parapostmoderna. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 13(19).
- De la Garza, E. (2008). VI Congreso Nacional de la AMET. *El trabajo no clásico y la ampliación de los conceptos de la sociología del trabajo*, (pp. 1-22). Queretaro.
- De la Garza, E. (2009). El trabajo no clásico y la ampalición de los conceptos de producción, control, relación laboral y mercado de trabajo. *Sociología del Trabajo*.
- De la Garza, E. (2009). Hacia un concepto ampliado de trabajo. In J. C. Neffa, E. De la Garza, & L. Muñiz, *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relacionales de trabajo e identidades laborales* (pp. 111-140). Buenos Aires: CLACSO - CEIL PIETTE.
- de Pablo, A. (1995). *Nuevas formas de organización del trabajo: una realidad variada y selectiva*. Madrid.: Fac. de CC. Económicas y Empresariales, Universidad Complutense.
- Drucker, P. (1969). La era de la discontinuidad.
- Durán, M. M. (2008). La administración por valores: Una metodología humanista de cambio cultural en la empresa. *Revsita Ciencias Económicas*, 355-375.
- Elizondo, A. A. (2006). El Teletrabajo. Una Aproximación Conceptual. *Revista de la Sala Segunda de la Suprema Corte de Justicia, Costa Rica*.
- Ellul, J. (1960). El siglo XX y la técnica. *Labor*.
- Escudero, R. R. (2000). Teletrabajo. In MTAS, *Descentralización productiva y nuevas formas organizativas del trabajo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Finquelievich, S. (1998). Teletrabajo: previsiones, fantasías y realidades. *Primer Congreso Internacional de la Publicación Electrónica MAIG*.

- Gallusser, L. (2009). *Creciente avance del teletrabajo como modalidad laboral: El caso de la Teletraducción en Rosario*. Rosario, Argentina: Universidad Nacional de Rosario.
- Gámez, G. R. (2006). Nuevas tecnologías de la información y comunicación transforman el mercado de trabajo. Caso Sinaloa. *Trabajo y Reestructuración: Los Retos del Nuevo Siglo*.
- Gil, M. D., Martínez, B., & Bolio, C. (2008). Teletrabajo: ¿Hacia una nueva forma organizacional? *Análisis Organizacional*, 49-58.
- Gray, M., Hodson, N., & Gordon, G. (1995). *El teletrabajo*. Madrid: Fundación Universidad-Empresa.
- Gutiérrez, A. (1999). El teletrabajo: entre el sueño tecnológico y la realidad humana. In *Trabajar en la Sociedad de la Información. El teletrabajo: problema o solución. Cómo contratarlo*. Madrid: Fundación Universidad-Empresa.
- Heydebrand, W. V. (1989). New Organizational Forms. *Work and Occupations* ol. 16, núm. Sage Publications, 323-357.
- Huws, U. (1996). Teleworking: an overview of the Research. *Publicación conjunta de Department of Trade and Industry, Department of the Environment, Department for Education and Employment and Employment Service*.
- Ibarra, C. E. (2006). ¿Estudios Organizacionales en América Latina? Transitando del centro hacia las orillas. In E. d. Toledo, *Teorías Sociales y Estudios del Trabajo: Nuevos Enfoques* (p. 92). Barcelona: Anthropos Editorial.
- Jiménez, A. (1999). Teletrabajo y estrategias empresariales: la importancia de los recursos humanos. In *Trabajar en la Sociedad de la Información. El teletrabajo: problema o solución. Cómo contratarlo*. Madrid: Fundación Universidad-Empresa.
- Lengüita, P. (2002). El teletrabajo como expresión renovada de la flexibilidad laboral. *Escenarios Laborables*.
- Llano, C. C. (1994). *El postmodernismo en la empresa*. McGraw Hill.
- Long, R. (1987). New office information technology. Human and managerial implications. *Croom Helm*.
- Martín Florez, L. (1995). Outsourcing y teletrabajo: consideraciones jurídico-laborales sobre nuevos sistemas de organización del trabajo. *Revista Española de Derecho del Trabajo*, nº 71.
- Marx, L. (1996). La idea de la tecnología y el pesimismo postmoderno. In M. R. Marx, *Historia y determinismo tecnológico* (pp. 258-259). Madrid: Alianza Editorial.
- Masuda, Y. (1984). *La sociedad informatizada como sociedad post-industrial*. Madrid: Fundesco-Tecnos.

- Medina, S. C. (2007). ¿Que son los estudios organizacionales? *Revista Universidad Eafit, octubre-diciembre, año/vol. 43, número 148*, 9-24.
- Montaño, H. L. (2002). El posgrado en estudios organizacionales: experiencias de cooperación interinstitucional. *Revista de la Coordinación de Estudios de Posgrado, UNAM, Año 18*, 119-124.
- Montoya, F. M. (2004). Identidad organizacional en una cooperativa de mujeres. *Revista Iztapalapa, Núm 56, Año 25*, 175-192.
- Mumby, D., & Clair, R. (2000). El discurso en las organizaciones. In T. A. Van Dijk, *El discurso como interacción social* (pp. 263-297). Barcelona: Gedisa.
- Nilles, J. M. (1983). Micros and modems: telecommunicating with personal computers. *Reston, cop.*
- Nilles, J. M. (1994). *Making telecommuting happen: a guide for telemanagers and telecommuters*. Nueva York: Van Nostrand Reinhold.
- OIT. (1992). Tecnologías avanzadas, microelectrónica y cambios en el trabajo, el comercio, las oficinas y los servicios de salud. *MTSS*.
- Padilla, A. (1998). *Teletrabajo. Dirección y organización*. Madrid: Ra-ma.
- Perlo, C. L. (2006). Aportes del Interaccionismo Simbólico a las Teorías de la Organización. *Invenio, junio, año/vol. 9, número 016*, 89-107.
- Picos, A. (1994). La empresa postmoderna. *Revista Istmo Edición 215*, Extraído desde [http://istmo.mx/1994/11/la\\_empresa\\_postmoderna/](http://istmo.mx/1994/11/la_empresa_postmoderna/).
- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Editorial Vergara.
- Puig-Samper. (1999). Teletrabajo y estrategias sindicales: de lo inevitable a la oportunidad. In *Trabajar en la Sociedad de la Información. El teletrabajo: problema o solución. Cómo contratarlo*. Madrid: Fundación Universidad-Empresa.
- Rifkin, J. (1996). *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: El nacimiento de una nueva era*. Barcelona: PAIDOS.
- Sánchez, V. A. (2000). Sobre la posmodernidad. *Iztapalapa No. 49*, 209-214.
- Santiago, G. T. (2007). Las Nuevas Formas Organizacionales. *Ide@s CONCYTEG*, 323-331.
- Sarramona, J. (1998). El teletrabajo. Sus implicaciones sociales y para formación. In P. Ávila, *Los nuevos escenarios educativos y las transformaciones tecnológicas* (pp. 55-67). México: ILCE.
- Shutz, A. (1996). *Fenomenología del Mundo Social*. Buenos Aires: Paidós.



- Simon, H. (1969). The impact of Computer on Management . *15 Conferencia Mundial de la CIOS*. Tokio, Japón.
- Simons, R. (1998). *Palancas de Control*. Buenos Aires: Grupo Editorial Temas.
- Sisto, V. C. (2007). *Teoría(s) organizacional(es) postmoderna(s) y la gestación del sujeto postmoderno*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Spinks, W. A. (2011). La evolución del teletrabajo. In S. Boiarov, *Teletrabajo para el desarrollo sustentable*. Argentina: El Cid Editor.
- Thibault, J. (2000). *El Teletrabajo. Análisis jurídico-laboral*. Madrid: CES.
- Thompson, J. (1967). *Organizations in Action*. Nueva York: McGraw-Hill .
- Todaro, R., & Yáñez, S. (2004). *El trabajo se transforma: Relaciones de producción y relaciones de género*. Santiago: Centro de Estudios de la Mujer.
- Useche, M. C., & Queipo, B. (2005). Las organizaciones posmodernas en el siglo XXI. *Revista Mañongo No. 24*, 207-216.
- Vasilachis, I. (2009). Del trabajo esclavo a las nuevas formas de esclavitud en el trabajo. In J. C. Neffa, E. De la Garza, & L. Muñiz, *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales* (pp. 141-154). Buenos Aires: CLACSO - CEIL PIETTE.
- Weber, M. (2007). *Sociología del poder. Tipos de dominación*. Madrid: Editorial Alianza.
- Webster, J. (1990). Office automation. *Harvester*.