

# Teletrabajo en España: de dónde venimos y a dónde vamos

EsadeEcPol Insight #24 Diciembre 2020

AUTORA

**Raquel Sebastián**

Universidad Complutense de  
Madrid, EQUALITAS e ICAE

## RESUMEN EJECUTIVO

- En este Policy Insight analizamos en qué medida nuestra economía está preparada para el trabajo desde casa, cómo ha sido la evolución del teletrabajo en España durante la última década y qué políticas pueden mejorar nuestra capacidad de adaptación a la transformación digital.
- España ocupa el puesto 21 entre los países de Europa en teletrabajo, estando **7,6 puntos porcentuales por debajo de la media europea**. Este hecho diferencial se explica principalmente por el teletrabajo esporádico (“trabajar algún día desde casa”), que en España muestra registros muy bajos comparativamente.
- Contra lo que podría pensarse, **la mayor brecha en teletrabajo con la UE no se explica por diferencias en la estructura económica** (mayor incidencia de pymes, por ejemplo), sino en trabajadores donde sería esperable una mayor flexibilidad, con mayor nivel educativo o directores y gerentes en grandes empresas.
- También existen **diferencias significativas por género**: mientras que los hombres teletrabajan más que las mujeres, son estas las que potencialmente podrían teletrabajar mucho más, dadas las ocupaciones que ostentan. La brecha se manifiesta también según tipos de contrato: los trabajadores con un contrato permanente a tiempo completo son los que menos trabajan desde casa de forma esporádica.
- No existe evidencia de que el teletrabajo merme la productividad y en cambio, **las ventajas del teletrabajo pueden ser muchas**, por ejemplo en el ámbito de la conciliación laboral o la despoblación, y sobre todo en las grandes ciudades, al reducir la congestión en términos de tráfico rodado, contaminación (por las calefacciones y coches) y presión sobre el mercado de la vivienda.
- Algunas **políticas que podrían contribuir a avanzar en un cambio de paradigma** hacia una menor presencialidad incluyen:
  - Reconsiderar la omisión del personal laboral de las Administraciones Públicas (AA.PP.) en la legislación recientemente aprobada. El plan [Next Generation EU](#) permitiría modernizar y dotar a nuestras AA.PP. de las capacidades (técnicas y humanas) para adaptarse a esta nueva realidad, por lo que su aprovechamiento y regulación permitirían un impulso decisivo. Asimismo, se debe aclarar quién se ve afectado por la ley, pues en estos momentos la norma se aplica al trabajo desarrollado a distancia de manera regular, dejando de lado el teletrabajo esporádico que es el que nos distancia de la media europea.
  - Más allá de la nueva ley, **España necesita políticas a largo plazo basadas en la educación y la capacitación**. Una política dirigida a mejorar las cualificaciones bajas y medias ayudará a conciliar (y aprovechar) el progreso tecnológico con la implantación del teletrabajo. Necesitamos una formación más adecuada a las exigencias del mercado laboral.
  - Por último, necesitamos un cambio de paradigma en lo que a conciliación y racionalización de horarios se refiere. Esto implicaría un cambio en los modos de gestionar los recursos humanos que requiere de una implicación decidida también por parte del sector empresarial.

Línea de investigación:

FUTURO DEL EMPLEO

Dirigida por Manuel Hidalgo

# 1. Introducción

El 19 de marzo de 2020 se anunciaba en la prensa a bombo y platillo la siguiente noticia: “España, líder europeo en despliegue de fibra óptica por delante de Alemania, Francia o Reino Unido” (Europapress, 2020). La noticia era aún mejor, en España ¡hay más fibra desplegada que en Alemania, Francia, Reino Unido e Italia juntos! Así que en un mundo en pleno cambio de era, el despliegue de fibra era una clara ventaja competitiva para España. Tras la irrupción de la covid-19, España estaba más que preparada para el teletrabajo.

Desgraciadamente, las cifras de teletrabajo en España son, como veremos, decepcionantes. La verdadera noticia es que España ocupa el puesto 21 entre los países de Europa en teletrabajo, estando 7,6 puntos porcentuales por debajo de la media europea. Esto se debe a que **la infraestructura de telecomunicaciones de un país es solo una condición necesaria. La condición suficiente viene establecida por su estructura productiva, que incide en las posibilidades de teletrabajar, como veremos.** Por tanto, son la estructura productiva y, por derivación, el mercado laboral los que determinan el grado de teletrabajo en España.

A los argumentos en favor del teletrabajo dados por la conciliación familiar y la lucha contra el cambio climático, se ha unido recientemente la necesidad de adoptar por parte de los distintos gobiernos medidas de distanciamiento social que limiten en lo posible la propagación de la pandemia. Evaluar en qué medida nuestra economía está preparada para el trabajo desde casa, cómo ha sido la evolución del teletrabajo en España durante la última década, y qué signos a futuro se observan en nuestro país, más que asuntos importantes, son aspectos fundamentales para valorar nuestra capacidad real de adaptación a la transformación digital que está acaeciendo en el mundo.

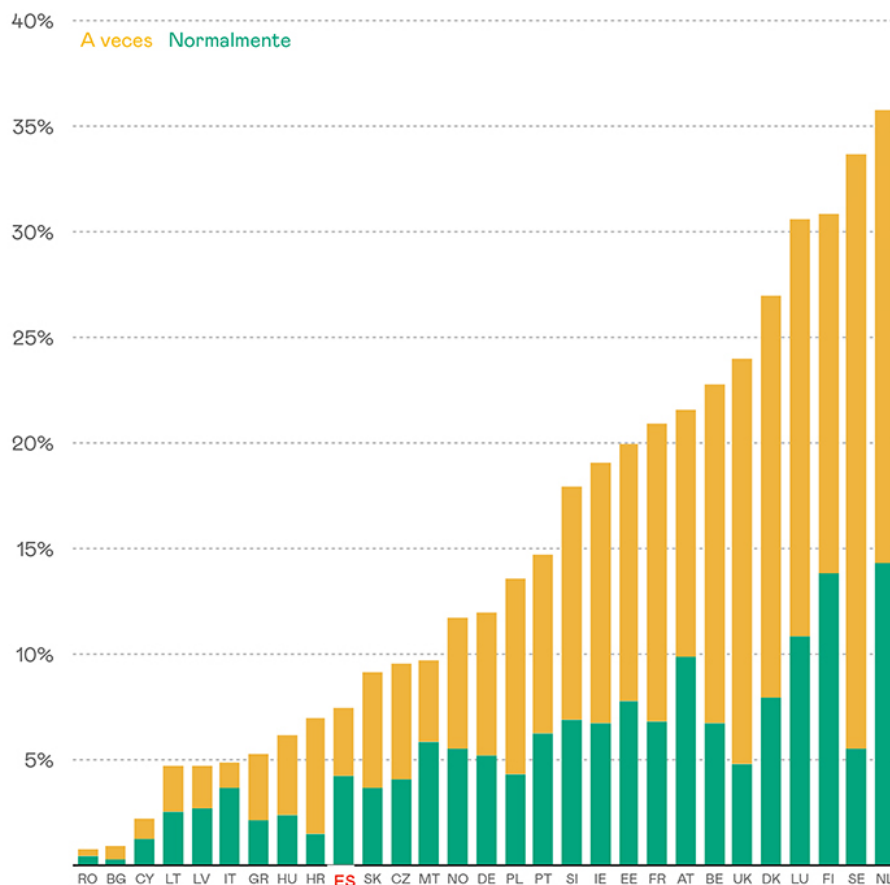


## 2. El teletrabajo en España dentro del contexto europeo

En el año 2018, España, con un 7,5% de teletrabajo realizado, ocupó la posición 21, entre 29 países europeos (ver Figura 1). Mientras tanto, países como Países Bajos, Suecia, Finlandia y Luxemburgo superaban el 30% de teletrabajo realizado. De entre los dos tipos de teletrabajo que los trabajadores declaran haber realizado en la Labor Force Survey (2020) –‘normalmente’ (4 o 5 días a la semana) y ‘a veces’ (2 o 3 días a la semana)– las principales diferencias entre los países europeos se deben al teletrabajo esporádico, aquel que se realiza ‘a veces’ durante la semana. Así, observamos, por ejemplo, que el teletrabajo que llamaremos permanente (‘normalmente’) y el teletrabajo que llamaremos esporádico (‘a veces’) alcanza porcentajes similares en España.

En Europa, por el contrario, el teletrabajo esporádico está mucho más extendido. Como detallaremos más adelante este hecho ya apunta hacia una mayor rigidez en el funcionamiento interno de las empresas.

Figura 1  
**Clasificación de los países europeos según el teletrabajo realizado (año 2018, en porcentaje)**



Cuando comparamos el trabajo en remoto que los trabajadores declaran haber realizado con la probabilidad de teletrabajar (teletrabajo potencial) –calculada a partir de preguntas tales como, “el trabajo ¿se realiza al aire libre?” o “¿requiere realizar de manera significativa actividades físicas?” (Palomino *et al.*, 2020a)–, tal y como se aprecia en los mapas de la Figura 2, el grado de correlación es elevado, un 0,70. Es decir, a lo ya comentado en la introducción, podemos añadir que **es la naturaleza de las ocupaciones, y no el grado de desarrollo de la red de telecomunicaciones, el factor que limita y condiciona el grado de teletrabajo**, no solo en España, sino también en toda Europa.

Así, según sea la estructura productiva de un país, habrá una mayor o menor capacidad para teletrabajar (Palomino *et al.*, 2020b). Por otro lado, es importante notar que los países europeos, entre ellos España, están lejos de su capacidad potencial para teletrabajar, encontrándonos en el mejor de los casos con 13 puntos porcentuales de diferencia (en lugar de un 48.1% de teletrabajo potencial se realiza un 35.7%).

“ Los países europeos, entre ellos España, están lejos de su capacidad potencial para teletrabajar

El hecho de que España ocupe un lugar muy retrasado en Europa según el teletrabajo realizado no debería ser, necesariamente, una mala noticia, ya que no solo debemos observar el nivel, sino, además, la evolución reciente del trabajo desde casa. Sin embargo, tal y como se muestra en la Figura 3 (panel a) la evolución del teletrabajo en Europa (media) y España no ha sido del todo similar durante el periodo 2006-2018. En el año 2006, la media de teletrabajo en Europa era del 12,0%, mientras que en España era del 5,1%. Después de 12 años, esos valores son el 15,1% y 7,5%, respectivamente. Podemos afirmar por tanto que, en todo caso, la evolución de esta variable en nuestro país ha sido desfavorable. Esto es, nuestro país no está convergiendo a la media europea; si acaso, se está quedando atrás.

Figura 2  
Teletrabajo potencial y realizado en Europa (año 2018)

Índice de teletrabajo [potencial]



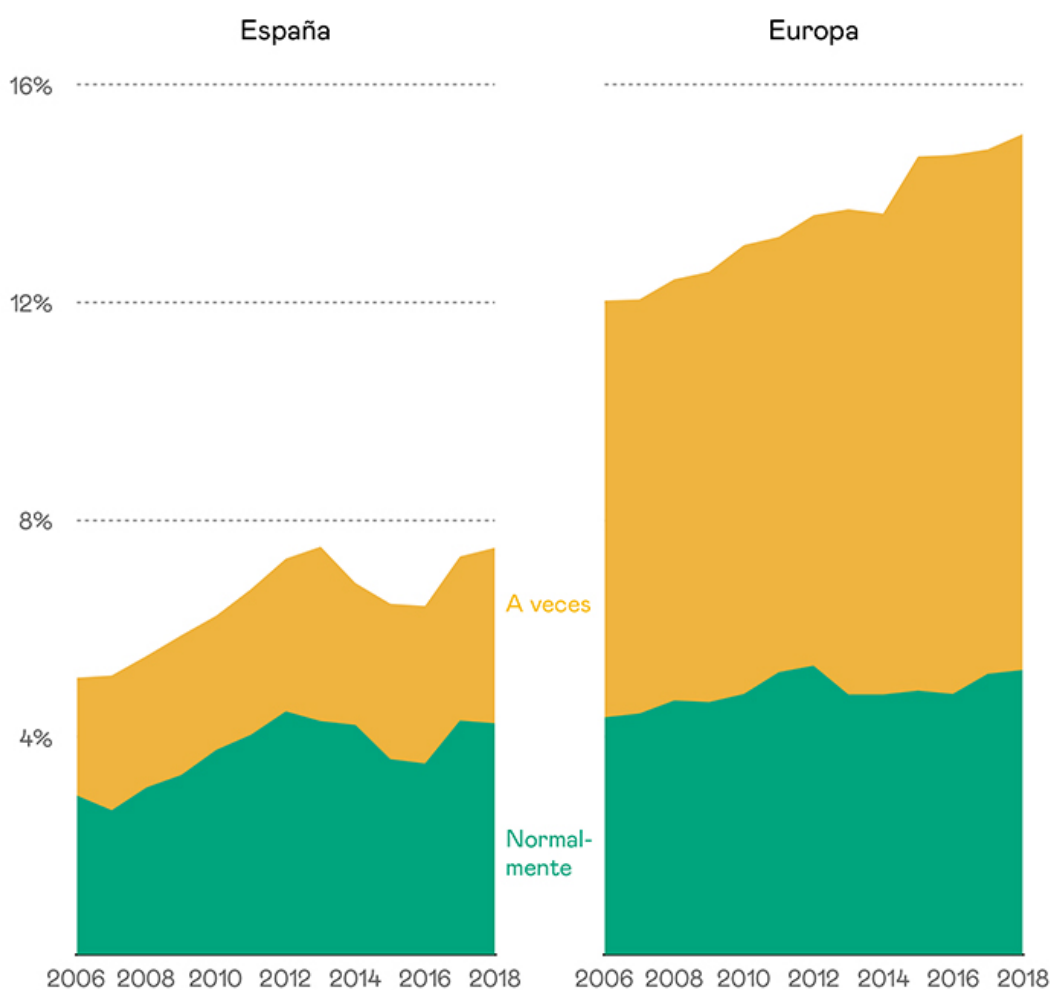
Teletrabajo realizado



La cuestión relevante a la vista de estas cifras es comprender las razones que explican estas diferencias tan amplias entre España y nuestros vecinos europeos. Un hecho sobresaliente que permite apuntar a una de estas posibles explicaciones es que, cuando se desagrega el teletrabajo en permanente y esporádico, se observa que el nivel y evolución del primero en España es muy similar a la media europea. **El hecho diferencial aparece principalmente con el teletrabajo esporádico.**

Así, mientras que este es mucho mayor en Europa (media) que en España –alrededor de 6,0 puntos porcentuales en todo el periodo– la evolución ha sido estable en el segundo y creciente en el primero. Es en este tipo de teletrabajo, el esporádico, en el que España muestra sus peores registros. Para entender con profundidad las razones que hay detrás de este comportamiento necesitamos analizar la distribución del teletrabajo en España por colectivos y territorios.

Figura 3  
Evolución del teletrabajo en Europa y España



## 3. El teletrabajo en el mercado laboral español

Tras detallar cómo se distribuye el teletrabajo por colectivos (tipos de trabajadores, tipos de contrato, ocupaciones, industria y tamaño empresarial) y características individuales (género, nivel de educación), analizamos el número de horas teletrabajadas por comunidades autónomas.

### 3.1. Teletrabajo en España por tipo de trabajador y tipos de contrato

Si dividimos al colectivo de trabajadores entre autónomos y asalariados, nos encontramos con importantes diferencias en cuanto al teletrabajo que estos realizan. En primer lugar, los trabajadores autónomos tienen un porcentaje de teletrabajo que se mantiene siempre por encima del 20% durante el periodo 2006-2018, llegando a superar el 25% en los años 2017 y 2018 (Figura 4). Mientras tanto, los trabajadores asalariados permanecen siempre muy por debajo del 5% en teletrabajo. En ambos casos, sin embargo, el teletrabajo es muy inferior al realizado en Europa. Así, estaríamos hablando de diferencias medias en torno al 9.5% y 7.0% para los autónomos y asalariados, respectivamente.



Los trabajadores asalariados permanecen siempre muy por debajo del 5% en teletrabajo

Si ahora nos fijamos en las diferencias por teletrabajo permanente y teletrabajo esporádico (Figura 5), vemos de nuevo que estas se concentran en el teletrabajo esporádico. Así, para el último año disponible (2018), se observa que el teletrabajo permanente fue un 15,8% y 2,1% para los trabajadores autónomos y asalariados, respectivamente, mientras que las cifras de Europa (media) no fueron muy distintas, un 18,7% y 3,0% respectivamente.

Por el contrario, el teletrabajo esporádico fue un 12,3% y 1,5% para los trabajadores autónomos y asalariados en España, respectivamente, mientras que los valores para Europa (media) fueron 17,1% y 8,6%. El porcentaje de trabajadores asalariados y autónomos que teletrabajan en España es reducido, sobre todo si lo comparamos con la media europea.

Figura 4  
Evolución del teletrabajo por autónomos y asalariados

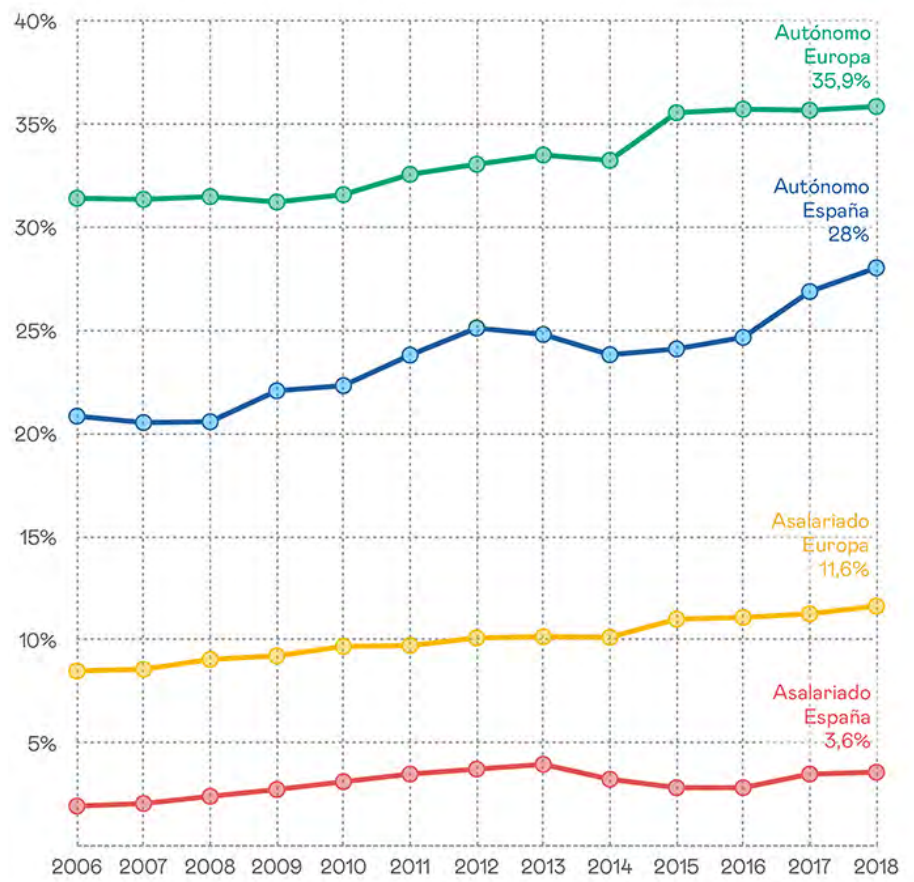
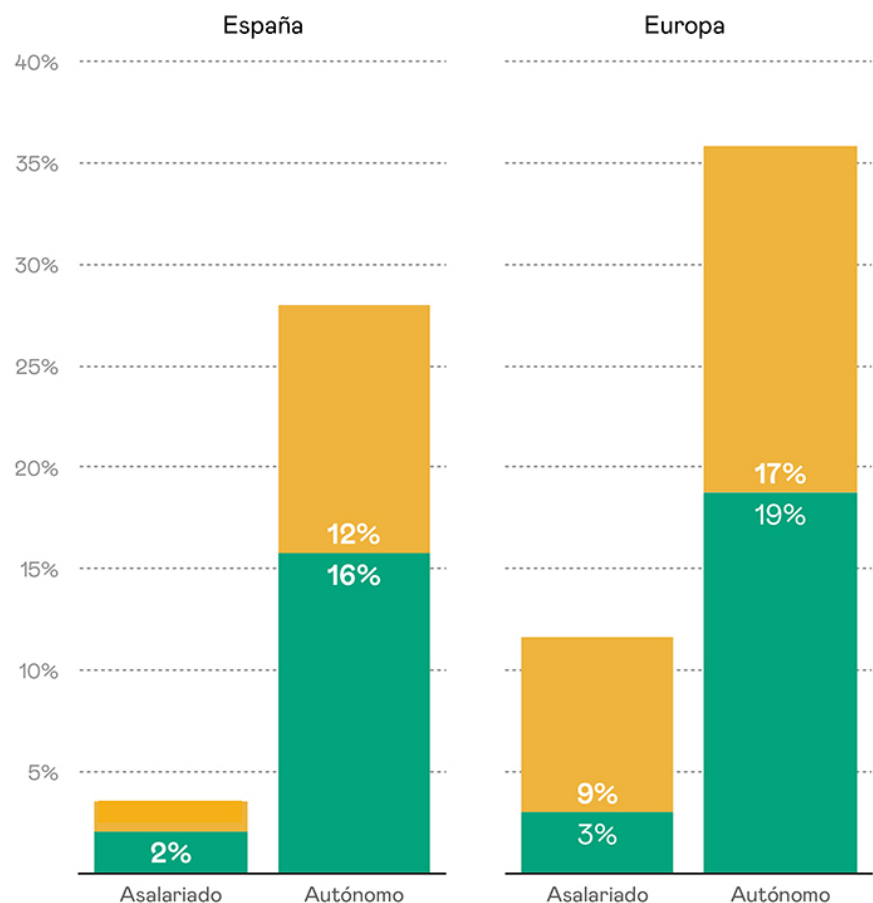


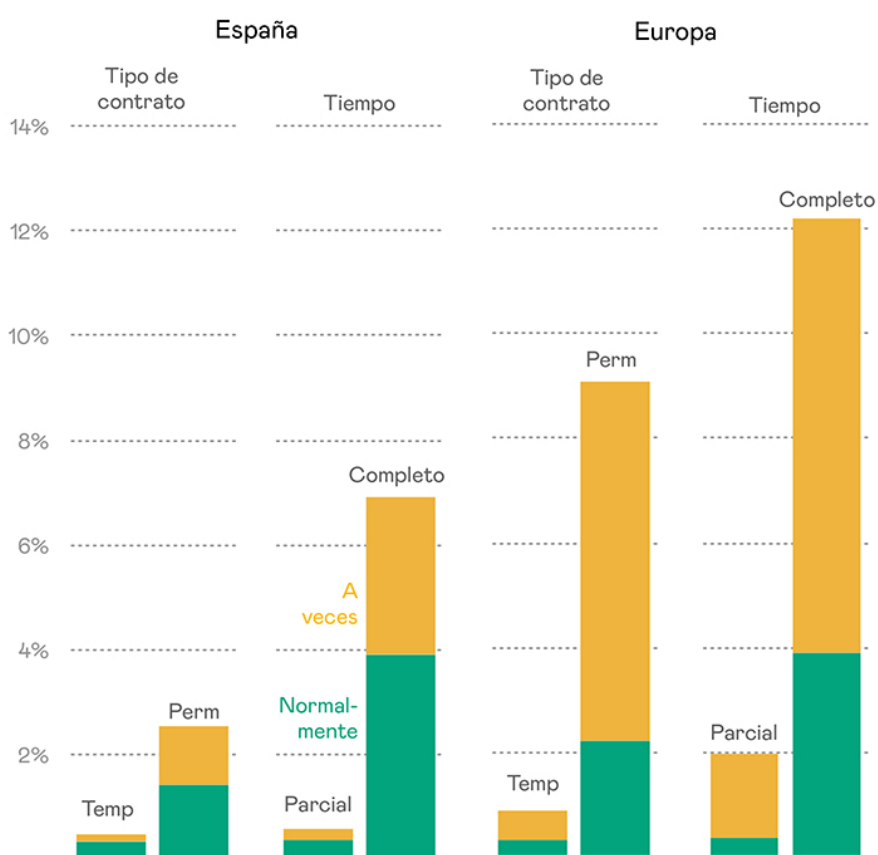
Figura 5  
Teletrabajo permanente y esporádico por autónomos y asalariados



Estas diferencias en el teletrabajo esporádico se manifiestan de forma clara cuando dividimos a los trabajadores por sus tipos de contrato. Cuando se comparan con la media europea, son **los trabajadores con un contrato permanente y que trabajan a tiempo completo los que menos trabajan desde casa de forma esporádica**.

Es decir, aquellos individuos con un trabajo más duradero son aquellos que realizan menos teletrabajo en comparación con Europa. Parece que las rigideces que imponen los contratos laborales de larga duración se manifiestan también en un menor teletrabajo.

Figura 6  
Teletrabajo permanente y esporádico por tipo de contrato



### 3.2. Teletrabajo en España por ocupación, industria y tamaño empresarial

Tres ocupaciones concentran las mayores diferencias de teletrabajo esporádico entre España y el resto de Europa: directores y gerentes, profesionales, y técnicos y profesionales de nivel medio (Figura 7). Esto es, **los cuadros superiores de las empresas, así como, los profesionales en España trabajan desde casa mucho menos de lo que lo hacen sus homólogos europeos**. Además, cabe resaltar que, para estos tres colectivos de trabajadores, el porcentaje de teletrabajo esporádico es incluso más pequeño que su teletrabajo permanente, lo que acentúa aún más las diferencias entre España y Europa.



Por industrias, el problema parece ser generalizado, con **datos bajos de teletrabajo en todas las industrias**: educación, industria manufacturera, actividades profesionales, industria de la información y comunicaciones, actividades financieras, construcción, comercio, actividades sanitarias y sociales, y administración pública (Figura 8).

Figura 7  
Teletrabajo permanente y esporádico por ocupación

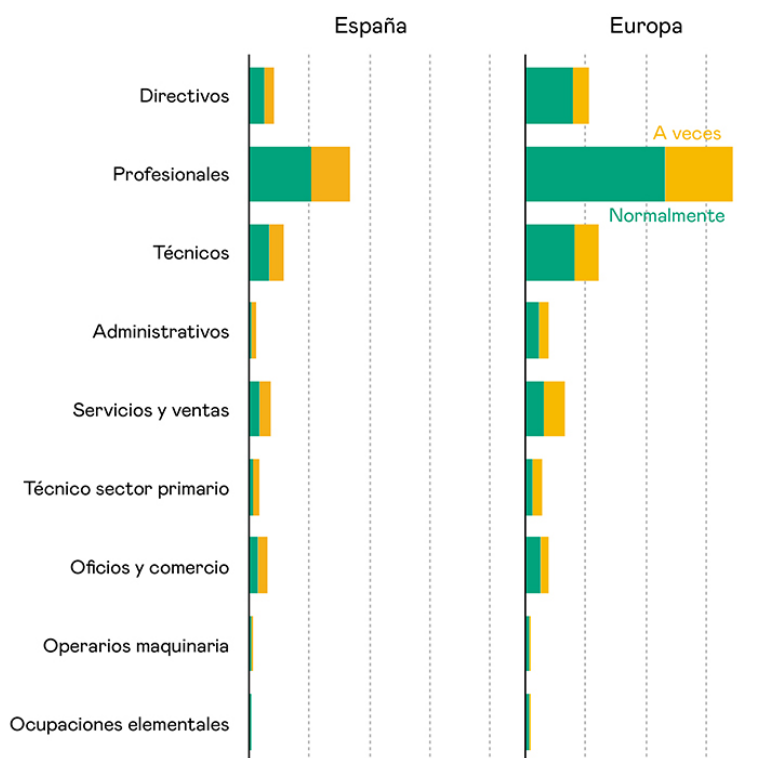
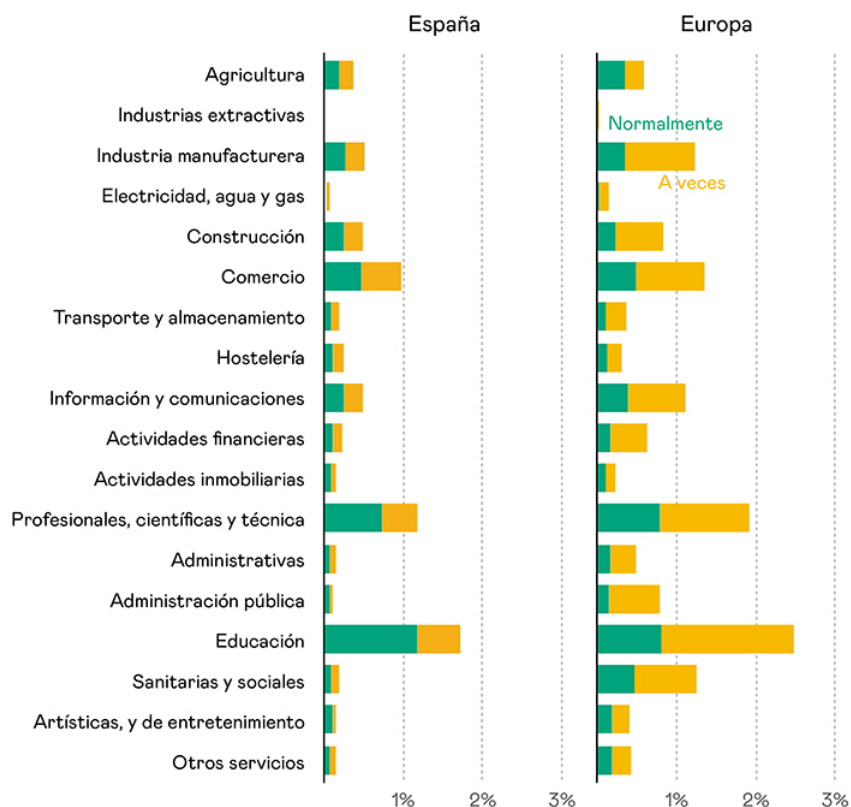


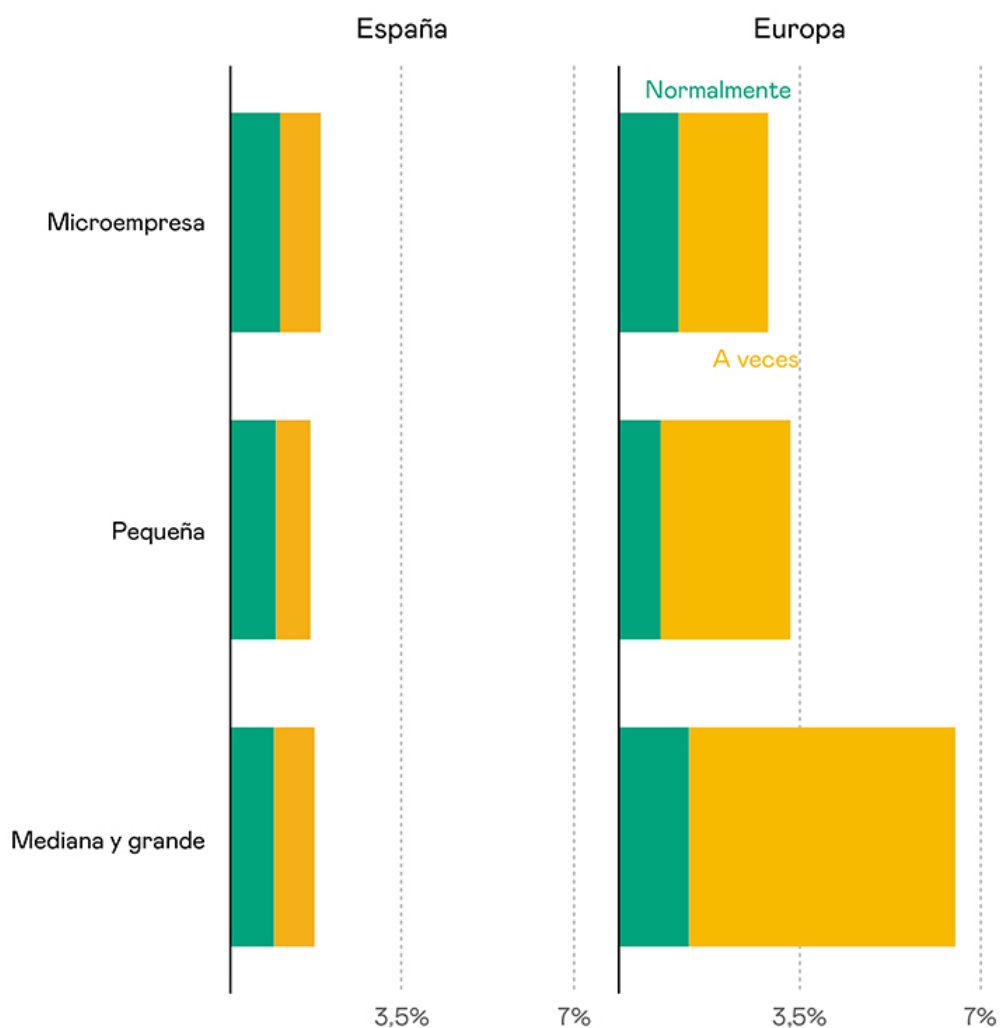
Figura 8  
Teletrabajo permanente y esporádico por industria



Se ha señalado numerosas veces que el pequeño tamaño empresarial existente en España lastra el crecimiento de la productividad. La incapacidad y la falta de incentivos que tienen las empresas para aumentar de tamaño determinan los bajos niveles de productividad que se observan en nuestra economía. Es por ello, que medimos también el teletrabajo realizado por el tamaño empresarial, comprobando que **el diferencial de teletrabajo esporádico entre España y Europa (media) aumenta con el tamaño que tienen las empresas.**

Existe un importante diferencial en todos los niveles, pero este se hace especialmente evidente para las empresas medianas (50-250 trabajadores) y grandes (250 trabajadores o más), tal y como se muestra en la Figura 9. Por tanto, la mayor incidencia de pymes en España no explicaría el diferencial con Europa: es en empresas grandes donde el gap de teletrabajo en relación con nuestros socios es mayor.

Figura 9  
Teletrabajo permanente y esporádico por tamaño empresarial



### 3.3. Teletrabajo en España por sexo y nivel educativo

Si exploramos el porcentaje de teletrabajo realizado por sexo y nivel educativo, encontramos algunos hechos sobresalientes. Por un lado, se observa en la Figura 10 que la diferencia entre España y Europa en el teletrabajo realizado de manera esporádica afecta tanto a mujeres como a hombres. Un hecho a resaltar es que el teletrabajo realizado y el potencial se distribuyen de manera opuesta: **mientras que los hombres teletrabajan más que las mujeres, son estas las que potencialmente podrían teletrabajar mucho más, dadas las ocupaciones que ostentan** (Palomino *et al.*, 2020a).

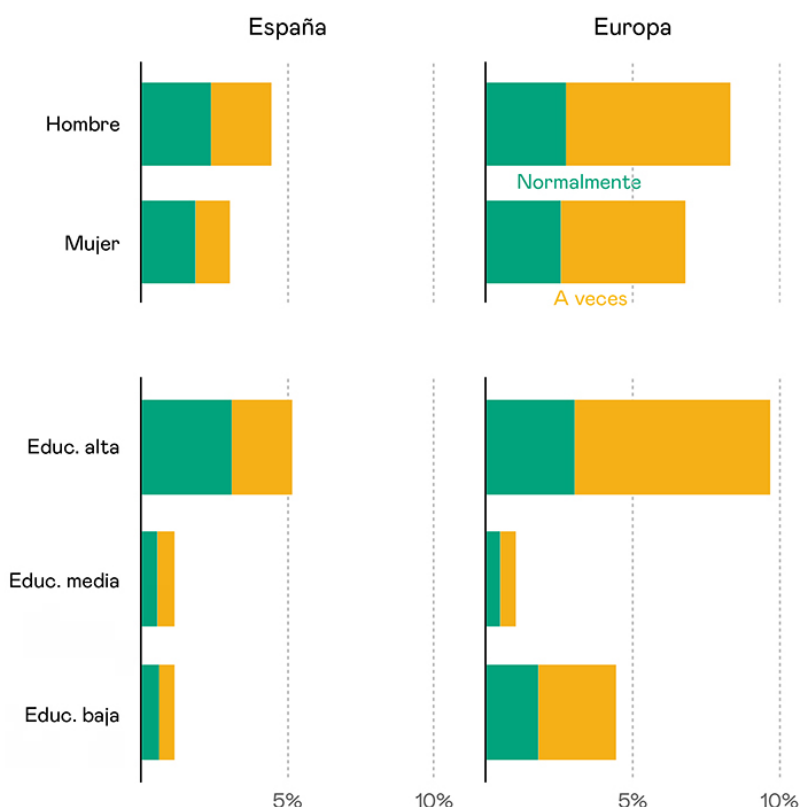
Por otro lado, respecto al nivel educativo, vemos de nuevo que las diferencias fundamentales se dan con el teletrabajo esporádico. Así, para los trabajadores con un nivel de educación bajo y, sobre todo, **para aquellos con un nivel**

**alto de educación, el teletrabajo realizado es mucho menor en España.** Estas cifras son consistentes con las ocupaciones donde el diferencial entre España y Europa es mayor, y se da en los directivos y los profesionales.

Mientras que los hombres teletrabajan más que las mujeres, son estas las que potencialmente podrían teletrabajar mucho más, dadas las ocupaciones que ostentan

Más allá de nuestras diferencias con Europa, el perfil del trabajador que teletrabaja en España es un profesional con alto nivel educativo que tiene un contrato permanente y trabaja a tiempo completo en el sector educativo, en actividades profesionales o en el comercio.

Figura 10  
Teletrabajo permanente y esporádico por sexo y nivel educativo



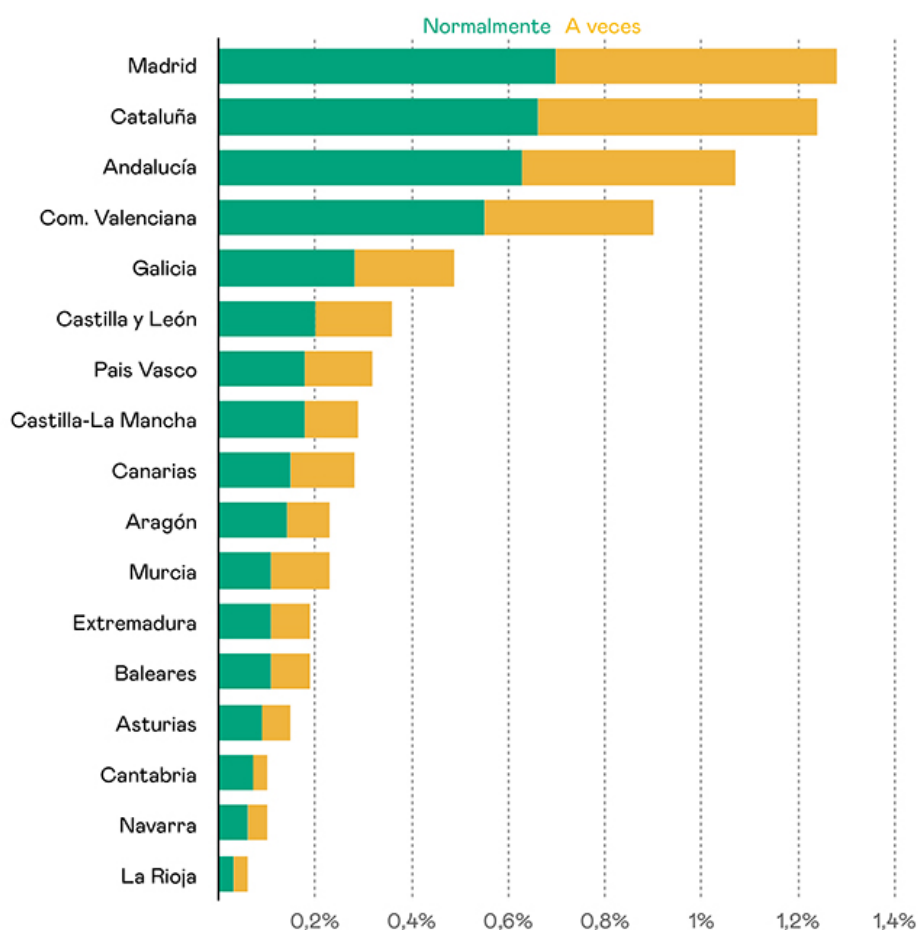
### 3.4. El teletrabajo en España por comunidades autónomas

El teletrabajo realizado en España en el año 2018 se concentró en Madrid con el 17,2% del total nacional –1,28 puntos porcentuales de los 7,5 alcanzados en toda España–, Cataluña (16,7%), Andalucía (14,4%) y Comunidad Valenciana (12,0%). Por el contrario, La Rioja (0,8%), Cantabria (1,2%) y Navarra (1,3%) fueron las comunidades autónomas con menor implantación del teletrabajo en España (Figura 11). Cuando comparamos el teletrabajo permanente con el esporádico por comunidades autónomas, se observa la misma clasificación. Por tanto, **el problema de un menor teletrabajo esporádico en España respecto al resto de Europa es compartido por todo el territorio nacional.**

Además, al igual que ocurriría con el teletrabajo potencial a nivel europeo, esta variable a nivel regional (Palomino *et al.*, 2020a) pone de manifiesto que todas las comunidades autónomas tienen potencialmente unos niveles de teletrabajo mucho mayores, por lo que **existe un amplio margen para que las comunidades autónomas aumenten su porcentaje de teletrabajo.**

De la misma manera, aunque no lo mostramos aquí, para todas las comunidades autónomas se cumple que potencialmente las mujeres pueden teletrabajar más que los hombres, aunque en la realidad ocurre lo contrario, son éstos los que más teletrabajan.

Figura 11  
Teletrabajo realizado en España (año 2018)



## 4. El teletrabajo, la distribución salarial y las tareas en España

Para concluir con esta panorámica del teletrabajo en España mostramos cómo se distribuye por niveles (en percentiles) salariales. En la Figura 12 se observa claramente cómo, **a medida que nos desplazamos hacia mayores salarios, el teletrabajo realizado aumenta**. Este resultado no es sorprendente, al fin y al cabo, hemos visto cómo el teletrabajo se concentra en los trabajadores mejor formados y que ocupan puestos directivos o son profesionales, las dos ocupaciones con un salario mayor. Por abundar en este resultado, representamos en la Figura 13 los índices de tareas (manuales, rutinarias y abstractas) (Autor y Dorn, 2013; Biagi y Sebastian, 2020) por percentiles salariales en España en el año 2018.

A medida que nos desplazamos hacia mayores salarios, el teletrabajo realizado aumenta

A medida que nos desplazamos hacia mayores salarios, las tareas manuales y rutinarias disminuyen siendo las tareas abstractas las únicas que aumentan su peso. Son precisamente estas, las tareas abstractas, las que son más proclives a poderse realizar desde casa.

En definitiva, los colectivos laborales con mayores salarios, los directivos y profesionales, son los que más horas de teletrabajo acumulan por ser los que más tareas abstractas realizan.

Figura 12  
Teletrabajo realizado por salarios en España (año 2018)

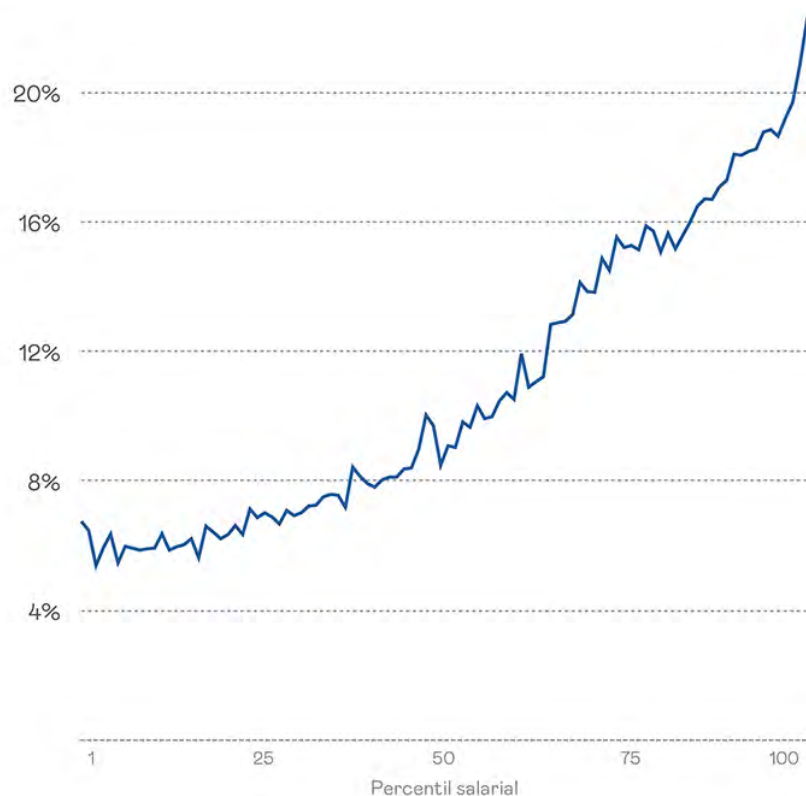
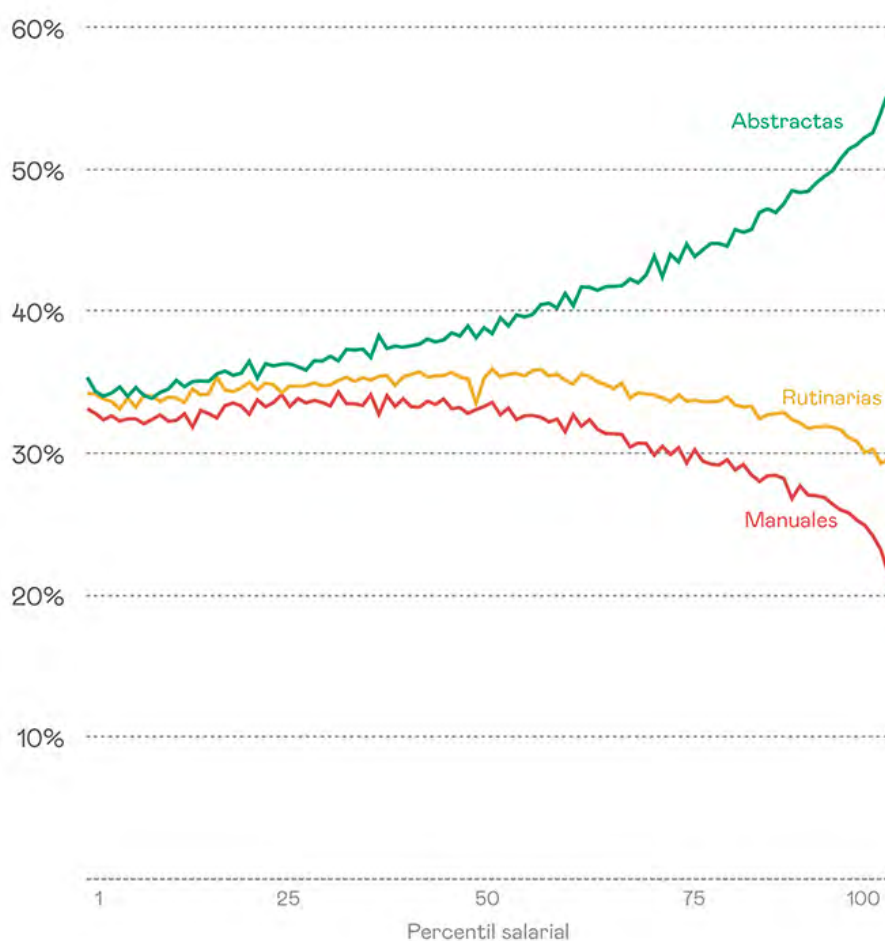


Figura 13  
Tareas abstractas,  
rutinarias y manuales  
por salario (2018)



## 5. Reflexiones sobre el impulso del teletrabajo en España

A lo largo de esta exposición ha quedado claro que **el hecho diferencial del teletrabajo en España con respecto a Europa está en los bajos niveles que el teletrabajo esporádico alcanza en las ocupaciones con mayor salario**. A pesar de que las tareas que se desempeñan en estas ocupaciones son abstractas y, por ende, fácilmente realizables desde casa, los directivos y profesionales en España, independientemente de la comunidad autónoma donde trabajen, están muy por debajo de sus homólogos europeos en cuanto al número de horas teletrabajadas. Además, **este diferencial es mayor cuanto más grande es la empresa**. ¿Por qué?

Contestar a esta pregunta no es nada fácil puesto que el estudio del teletrabajo es un asunto del mercado laboral cuyo conocimiento está aún en ciernes. Para el caso español, sin embargo, una variable que puede ser relevante y que en un futuro cercano debería explorarse es el presentismo. La preferencia de un gran número de empresas en España por que los trabajadores acudan a sus puestos de trabajo es conocida y obedece en gran medida a lo difícil que resulta evaluar a los trabajadores por objetivos.

“ El hecho diferencial del teletrabajo en España con respecto a Europa está en los bajos niveles que el teletrabajo esporádico alcanza en las ocupaciones con mayor salario

Pero, ¿cuál puede ser la causa de esta dificultad, que no lo es tanto en algunos países europeos como Países Bajos? Entre otras razones, tendríamos la sobrecarga de trabajo (tal y como atestigua el excesivo número de horas extraordinarias de trabajo que se realizan en España) y unos horarios ortogonales a un mejor rendimiento en el trabajo (por ejemplo, las dos horas de rigor que nos tomamos para comer).

Además, el rendimiento laboral suele venir, en gran parte, condicionado por la curva de aprendizaje y no tanto por la formación del trabajador, lo que hace que las ganancias de eficiencia vengan explicadas, singularmente, por el primero, lo que explicaría el incentivo a maximizar el correspondiente número de horas de trabajo necesarias a cubrir en el puesto de trabajo.

No disponemos de resultados concluyentes sobre la **productividad del teletrabajo** en comparación con la del trabajo presencial. Por un lado, es cierto que puede haber externalidades positivas en el trabajo presencial y que el trabajo en equipo siempre será mejor realizarlo de manera presencial, pero existen otras características que pueden hacer que el teletrabajo sea más productivo. Entre otras, en casa se pueden tener menos distracciones que en la oficina, la flexibilidad horaria y el grado de autonomía es mayor en el teletrabajo, y se reduce el cansancio debido al desplazamiento al lugar de trabajo.

“ España necesita impulsar el trabajo a distancia tanto a nivel nacional como regional

Por tanto, no está nada claro qué es mejor desde el punto de vista de la productividad, si un trabajo presencial o el teletrabajo. Pero la segunda opción puede ser de gran utilidad para las regiones más afectadas por la despoblación, y también para las grandes ciudades, al reducir la congestión en términos de tráfico rodado, contaminación (por las calefacciones y coches) y presión sobre el mercado de la vivienda.

Por todo ello, parece razonable, además de una adecuada inversión en 5G y un mejor aprovechamiento de las infraestructuras existentes, implementar políticas que incentiven a las empresas a un cambio de paradigma hacia una menor presencialidad. Por ello, desde aquí se formulan las siguientes propuestas:

1. En primer lugar, **España necesita impulsar el trabajo a distancia tanto a nivel nacional como regional**. Si bien es cierto que hasta hace poco carecíamos de normativa específica sobre esta cuestión, el 22 de septiembre el Consejo de Ministros aprobó el Real Decreto-Ley de Trabajo a distancia. Ahora bien, una clara limitación de la nueva ley del teletrabajo es que dejaría fuera al personal laboral de las Administraciones Públicas. Detrás de esta omisión, posiblemente se encuentre la falta de dotación material para hacerlo posible, la capacitación técnica adecuada de una parte de su personal y, seguramente, de una aplicación informática capaz de dar cobertura a dicha posibilidad. En cualquier caso, dada la magnitud de trabajadores de la Administración Pública, se trata de una carencia muy relevante. Considerando que uno de los objetivos declarados del plan Next Generation EU es facilitar la digitalización (aunque, como hemos visto, la infraestructura es una condición necesaria pero no suficiente), los fondos europeos son una oportunidad para modernizar y dotar a nuestras AA.PP. de las capacidades técnicas y humanas para adaptarse a la nueva realidad laboral y favorecer el teletrabajo. En cuanto a la vigilancia del uso diligente de la norma (hay demasiados puntos en manos de la negociación colectiva), la ley no destina instrumentos específicos para su correcto cumplimiento. De esta manera, carga aún con más peso a una inspección de trabajo que ya cuenta con insuficientes efectivos.
2. En segundo lugar, **otra carencia de la nueva normativa es la indefinición sobre quién se ve afectado por la ley**. Definir el colectivo ha sido uno de los puntos de fricción de la negociación entre la patronal, los sindicatos y el Gobierno. Al final, la norma se aplica al trabajo desarrollado a distancia de manera regular, definiendo esta regularidad en el 30% de la jornada contratada para un período de tiempo concreto (tres meses, en general). Una primera consecuencia será que la norma no se aplicará al teletrabajo prestado por debajo de ese umbral, precisamente el teletrabajo esporádico al que hacíamos referencia antes. Por otra parte, esto abrirá la puerta a una organización del teletrabajo alternativa a la 'formal y regulada', en la que será imprescindible conjugar la flexibilidad en la organización del trabajo con derechos del trabajador de nuevo cuño como la "desconexión digital".
3. En tercer lugar, **el Real Decreto Ley pretende ser una norma de futuro en la regulación del teletrabajo, pero debería servir también para el presente inmediato**, que es la pandemia causada por la covid-19. La norma establece un régimen especial y transitorio para el teletrabajo durante la pandemia destinado a paliar los efectos del virus. La dificultad vendrá dada por el intento de conciliar excepcionalidad y normalidad.



4. Más allá de la nueva ley, tal y como hemos visto, **el teletrabajo es más frecuente entre autónomos, grandes empresas y personas cualificadas**. Sin embargo, no se ha utilizado en ramas que podrían haberse visto favorecidas por las nuevas tecnologías, como la Administración Pública, el transporte y almacenamiento, la industria manufacturera y el comercio y otros servicios. Es en estas industrias donde el teletrabajo en España puede crecer mucho, apoyado también, desde un doble enfoque de capital técnico y humano, por las AA.PP.
5. Además, dado que el teletrabajo está asociado a las tareas cognitivas, y sabiendo que estas son las ocupaciones que más van a crecer en términos de empleo debido a la cuarta revolución tecnológica en marcha, **España necesita más que nunca políticas a largo plazo basadas principalmente en la educación y la capacitación**. Una política basada en mejorar las cualificaciones bajas y medias ayudará a conciliar (y aprovechar) el progreso tecnológico con una mayor implantación del teletrabajo. Necesitamos una formación más adecuada a las exigencias del mercado laboral.
6. Por último, **necesitamos un cambio de paradigma en lo que a conciliación y racionalización de horarios se refiere**. La tan largamente pospuesta adecuación de los horarios, el desincentivo a las horas extraordinarias y una mayor evaluación del trabajo por objetivos facilitarían el teletrabajo. Esto implicaría un cambio en los modos de gestionar los recursos humanos que requiere la implicación de los empresarios.

A falta de estas políticas, la realidad se está imponiendo, y lo que antes era opcional se ha convertido en obligatorio con la irrupción de la pandemia. Lo que parecía imposible hace algo menos de un año ahora es lo normal. Tenemos, en definitiva, una buena oportunidad para aprender que tras la pandemia podemos seguir teletrabajando, sobre todo, de manera esporádica.

---

## REFERENCIAS

Autor D.H.,y Dorn D. (2013): The growth of low-skill service jobs and the polarization of the US labor market, *American Economic Review*, 103(5):1553–1597

Biagi F.,y Sebastian R. (2020): Technologies and routinization. In: Zimmermann K. (eds) *Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics*. Springer, Cham.

Europapress (2020): [España, líder europeo en despliegue de fibra óptica por delante de Alemania, Francia o Reino Unido](#). Publicado el 19 de marzo de 2020

Palomino, J.C., Rodríguez, J.G. y R. Sebastián (2020a): Teletrabajo en España, ¿estamos preparados, Blog Nada es Gratis, 8-5-2020.

Palomino, J.C., Rodríguez, J.G. y R. Sebastián (2020b): Wage inequality and poverty effects of lockdown and social distancing in Europe, *European Economic Review*, en prensa.

