



NOVES FORMES D'ORGANITZAR EL TREBALL: EL TELETREBALL A CATALUNYA

BARÒMETRE
DE COMPETÈNCIES I
OCUPACIONS DE
CATALUNYA

Per UOC i Pimec



pimec

INFORME ELABORAT PER:

Adrià López

Analista de dades a la Unitat de Prospecció i
Anàlisi Laboral de la UOC

Carme Pagés

Professora i investigadora i directora de la
Unitat de Prospecció i Anàlisi Laboral de la UOC

Paula Pedro

Sociòloga i politòloga i ajudant de recerca a la
Unitat de Prospecció i Anàlisi Laboral de la UOC

AMB LA COL·LABORACIÓ DE:

Sílvia Miró

Directora de l'Àrea de Treball de Pimec

Hèctor Pérez

Director de Serveis de Formació i Ocupació de Pimec

AGRAÏMENTS:

Agraïm la col·laboració de l'equip tècnic de Pimec. També agraïm als membres de la Unitat de Prospecció i Anàlisi Laboral de la UOC, i especialment a Gonzalo Cubillos, Carles Bruguera i Natalí Basílico, les seves aportacions a aquest estudi.

DADES CLAU

Resum executiu

El teletreball o treball en remot ha proliferat en els darrers anys a conseqüència de la crisi sanitària de la COVID de l'any 2020. A partir de les dades de la companyia Lightcast, s'ha fet una anàlisi de l'evolució i distribució de les vacants laborals que ofereixen la possibilitat de teletreball a Catalunya i els factors que en faciliten l'adopció. A continuació, es presenten els punts clau identificats en aquest informe:

- En cinc anys, el teletreball ha passat de ser una menció residual (0,9% el 2019) a aparèixer en el 10,2% de les vacants laborals a Catalunya el 2024.
- Barcelona lidera l'oferta amb un 12,3%, mentre que a Lleida només l'1,6% de les vacants ofereixen teletreball. Del total de vacants que inclouen aquesta opció, un 92,31% es troba a Barcelona.
- El futur és híbrid: el model híbrid creix, mentre que el 100% remot tendeix a la baixa.
- El sector TIC és el capdavanter, amb un 13% de vacants que ofereixen teletreball, tot i que hi ha grans desigualtats en la presència de teletreball entre ocupacions.
- Les ocupacions amb una incidència més alta són els/les desenvolupadors/es de programari (27,98% de les vacants d'aquesta ocupació), els/les desenvolupadors/es de web i multimèdia (26,23%) i els/les enginyers/es en telecomunicacions (25,63%).
- Les vacants que ofereixen teletreball requereixen més **competències d'autogestió** i menys **competències socials i de comunicació** que les vacants presencials, tot i que es troben diferències segons la modalitat de teletreball adoptada.



1. INTRODUCCIÓ

El teletreball o treball remot és una forma d'organització del treball que implica la realització de les tasques laborals fora de les instal·lacions de l'empresa o institució i que aquestes tasques es puguin dur a terme mitjançant les Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC)¹

Aquest model de treball tenia una baixa implantació en l'estructura econòmica catalana abans del 2020. Tanmateix, a partir de la pandèmia de la COVID-19, el teletreball va esdevenir una estratègia per a minimitzar els riscos de contagi i l'impacte econòmic negatiu de la crisi sanitària en l'estructura empresarial a escala global. Aquest impuls conjuntural va afavorir l'adopció del teletreball de forma generalitzada i va contribuir a consolidar-lo com a pràctica habitual en nombroses empreses².

L'adopció d'aquest model ha estat possible gràcies a l'avanç tecnològic, especialment pel que fa a la internet d'alta velocitat i les eines de comunicació i col·laboració digital³. A més, els factors sociopersonals, com ara la demanda d'una major conciliació laboral-personal, la reducció dels desplaçaments o les necessitats específiques de determinats col·lectius (persones amb discapacitat o persones que viuen en entorns geogràfics de difícil accés) i les necessitats organitzatives i econòmiques de les empreses també expliquen l'adopció i consolidació del teletreball després de la COVID-19⁴.

Pel que fa a la regulació del teletreball en l'àmbit europeu, l'any 2002 es va establir l'Acord Marc Europeu sobre Teletreball, amb l'objectiu de promoure el desenvolupament d'aquesta modalitat laboral. Posteriorment, l'any 2020, es va adoptar l'Acord Marc Autònom sobre Digitalització, que aborda reptes derivats de la transformació tecnològica, com ara la connectivitat i el dret a la desconexió digital. Quant a la regulació estatal, la majoria de països de la Unió Europea ja disposaven de normatives prèvies a la pandèmia, però arran de la COVID-19 Espanya ha introduït iniciatives legislatives permanents en matèria de teletreball⁴.

Quina és la situació del teletreball i la seva evolució i distribució a Catalunya? Aquest estudi té com a objectiu analitzar el teletreball a Catalunya i els factors que en faciliten l'adopció. Per fer-ho, s'utilitzen les dades de les vacants en línia al territori, amb una mostra de més de dos milions de vacants.

¹ Ferrara et al., 2022; Pérez-Montenegro, 2023.

² Pérez-Montenegro, 2023; Barrero et al., 2023.

³ Barrero et al., 2023; Leonardi et al., 2024

⁴ Ferrara et al., 2022; Pérez-Montenegro, 2023; Lu, 2024.

⁵ Eurofound, 2022; BOE, 2021

2. QUÈ DETERMINA L'ADOPCIÓ DEL TELETREBALL?

Tot i que el teletreball s'ha estès de forma generalitzada, l'evidència internacional mostra que la seva adopció no és homogènia en tots els sectors ni ocupacions. Hi ha activitats i perfils professionals amb una major propensió a adoptar el teletreball, donada la naturalesa de les tasques d'aquestes activitats o dels perfils professionals de les persones treballadores. En general, aquelles indústries o ocupacions amb un ús intensiu de les TIC o que es caracteritzen per desenvolupar tasques analítiques, o que requereixen un alt nivell de concentració individual, faciliten o incentiven l'adopció del treball en remot. Aquests factors no expliquen l'existència del teletreball, però sí que ajuden a comprendre per què algunes indústries o perfils professionals adopten amb més facilitat aquesta modalitat de treball. Estudis recents assenyalen que els àmbits en què s'observa més presència del teletreball són principalment els sectors de la informació, les finances i assegurances, i els serveis professionals i empresarials⁶.

A més de les característiques pròpies del sector o l'ocupació, Barrero i coautors assenyalen altres elements que també influeixen en la distribució del teletreball, com ara la dimensió empresarial, l'edat de les persones treballadores, tenir fills menors de 14 anys, el nivell d'estudis o la ubicació. A grans trets, les persones treballadores de les empreses mitjanes i grans, així com els professionals autònoms, tendeixen a teletreballar més que les de les petites empreses. D'acord amb els autors, tenir fills menors de 14 anys és un dels principals motius per a teletreballar. Així mateix, les franges mitjanes d'edat (30-40 anys) tenen una major presència de teletreball, ja que, en general, tenen més necessitats de conciliació i un menor interès a socialitzar que franges d'edat més jove. D'altra banda, Barrero i coautors troben que les persones amb un nivell de formació superior tenen més opcions de fer treball en remot. També destaquen que l'adopció del teletreball és més intensa en zones urbanes denses, gràcies a les millors connexions a internet, la major demanda per a reduir desplaçaments i la concentració de sectors i ocupacions en què és possible el teletreball.

El posicionament de la direcció de l'empresa envers el teletreball també és un factor clau per a la implantació d'aquesta modalitat de treball. Segons Lladós-Masllorens et al. (2024), la percepció de la utilitat del teletreball, la facilitat d'ús i la intenció positiva dels gerents influeixen directament en la seva adopció. Considerar-lo adequat, compatible amb les tasques i beneficis per al rendiment laboral n'afavoreix la implementació. També hi incideix la percepció positiva dels iguals i superiors dels gerents, la confiança en la capacitat dels equips per treballar de manera efectiva en remot i l'impacte esperat sobre l'organització. Un altre factor relatiu a l'actitud dels gerents per a adoptar el treball en remot és l'autoconfiança per liderar i comunicar-se a distància, així com les habilitats digitals per gestionar equips i interactuar mitjançant eines tecnològiques. Finalment, elements com el suport institucional, la cultura organitzativa i l'experiència prèvia contribueixen a fer que els gerents adoptin el teletreball.

⁶ (Barrero et al., 2023)



1.2. Beneficis i reptes del teletreball

L'adopció conjuntural generalitzada del treball en remot a conseqüència de la COVID-19 i la seva posterior normalització en el mercat de treball global han propiciat l'aparició tant de veus favorables com detractores d'aquesta forma d'organitzar la feina a causa dels beneficis i reptes associats al teletreball. Així, des del 2020, nombrosos estudis han abordat les conseqüències positives i negatives del treball en remot. Aquests estudis es basen en les percepcions de les persones sobre els principals beneficis associats i destaquen, en primer lloc, la major flexibilitat i conciliació que permet una millora de l'equilibri entre la vida laboral i familiar. Un segon factor identificat com a positiu és la major concentració en tasques individuals, i els estalvis de temps i costos derivats, per exemple, dels desplaçaments. També es destaca un major benestar i satisfacció de les persones treballadores que s'associa a un menor estrès i a una major autonomia, així com un impacte econòmic i ambiental positiu —gràcies a la reducció dels desplaçaments i la reducció de la petjada de carboni—, l'estalvi en costos derivats dels desplaçaments i la dinamització i l'equilibri territorial. Finalment, es destaca una major atracció i oferta de talent gràcies a l'accés al mercat de treball global.

No obstant això, l'adopció del teletreball també ha comportat alguns efectes adversos i reptes a tenir en compte. Diversos estudis han alertat que el teletreball pot donar peu a un aïllament social i a una menor cohesió d'equips a conseqüència de la reducció de les interaccions informals. També pot comportar la difuminació dels límits entre la vida personal i laboral, amb un risc d'esgotament psicosocial. A més, s'han identificat desigualtats relacionades amb l'accés i ús de les tecnologies digitals i amb les oportunitats de desenvolupament i promoció professional, degudes al fet que les persones que treballen des de casa tenen menys visibilitat dins de l'organització que aquelles que treballen de forma presencial. Així mateix, s'han observat problemes organitzatius com ara una comunicació lenta, la pèrdua d'innovació i creativitat, i un menor aprenentatge informal, especialment en els perfils més júnior o amb poca experiència, cosa que repercuteix també en un desenvolupament professional limitat i una menor productivitat per a aquests perfils. Finalment, el teletreball pot comportar riscos associats a la ciberseguretat així com a la salut física, a conseqüència de condicions ergonòmiques i d'ambient inadequades que poden provocar problemes de visió, trastorns musculoesquelètics, malalties cardiovasculars o obesitat. A tot això s'hi sumen possibles interrupcions, l'excés de soroll i la falta de privacitat, que poden dificultar la concentració i la productivitat⁷.

⁷ Ali Al-dahabi, 2024; Barrero et al., 2023; Eigbadon et al., 2023; Ferrara et al., 2022; Leonardi et al., 2024; Lu, 2024; Pérez-Montenegro, 2023; Rimbau-Gilabert, 2019; Rimbau-Gilabert i Méndez-Ortega, 2024.



Disseny metodològic

Per portar a terme aquesta anàlisi, s'han utilitzat dades de la companyia Lightcast que contenen informació sobre les vacants de treball publicades a Catalunya i a la resta de l'Estat en el període comprès entre el 2018 i el 2024. Es tracta de més de 2 milions de registres a Catalunya i més de 9 milions en el conjunt d'Espanya. Aquestes dades contenen informació sobre els tipus de perfil laboral (ocupació) que es demana, el sector d'activitat econòmica de l'empresa sol·licitant, els requisits formatius i d'experiència (si escau) i les competències que s'espera que tingui la persona que hagi de ser contractada. Aquesta informació dona una visió molt detallada de la demanda laboral en el segment del mercat que contracta a través de portals digitals. Pel seu disseny, aquestes dades no capturen aquelles contractacions que es realitzen a través de canals no digitals, les quals poden ser significatives en alguns segments de mercat, sobretot a les pimes.

En aquest estudi s'han realitzat dos tipus d'anàlisi. En primer lloc, s'ha dut a terme una anàlisi descriptiva de les vacants laborals publicades a Catalunya i la resta de l'Estat, des de l'any 2018 fins al 2024, per a examinar l'oferta de posicions de teletreball en funció de diferents aspectes (sector, ocupació, localització, nivell d'experiència requerida i nivell educatiu requerit) i la seva evolució al llarg del temps (secció 2).

En segon lloc, s'ha dut a terme una anàlisi de tipus multifactorial mitjançant models de regressió logística, amb l'objectiu de comparar vacants similars (mateix sector, ocupació, educació, etc.) que només es diferencien en la presència o absència de teletreball. Per fer-ho, s'han estimat tres models de regressió logística, que permeten aïllar la importància de cada factor tenint en compte la resta, sobre les tres modalitats de teletreball (Total, és a dir, sumant Complet i Híbrid) i per la modalitat Complet i Híbrid, cadascuna per separat. Els factors que s'inclouen són: l'any que es publica una vacant, el sector econòmic, l'experiència requerida, el nivell educatiu exigut i la província. A més a més, es tenen en compte una sèrie de variables per identificar el tipus de competències que es demanen a les vacants. Aquesta aproximació permet identificar quines diferències hi ha entre les vacants que ofereixen la possibilitat de teletreballar i les que no amb relació al nivell educatiu, l'experiència laboral o les competències requerides, que d'aquesta manera es poden associar al teletreball. Així, a la secció 3, el primer model de regressió mostra els resultats quan es considera la presència o no de teletreball a les vacants (sigui en la modalitat completa o híbrida). A continuació, es presenten per separat els resultats del segon i tercer model de regressió, on s'analitza cada modalitat de teletreball de manera separada.

2. EL TELETREBALL EN LES VACANTS EN LÍNIA EN EL MERCAT DE TREBALL CATALÀ

L'anàlisi de les vacants publicades a Catalunya i la resta de l'Estat des de l'any 2018 fins al 2024 indica que el teletreball s'ha consolidat de manera progressiva en les ofertes de feina en línia del mercat de treball català. Tot i que el treball remot a temps complet encara és majoritari a nivell de demanda, el seu pes ha començat a reduir-se, mentre que el teletreball híbrid guanya importància.

Aquesta tendència és visible en l'evolució de les vacants que ofereixen teletreball, sigui a temps complet o de forma híbrida (Figura 1). Després d'un increment notable entre 2020 i 2022 —moment en què les vacants que mencionaven la possibilitat de treball remot va assolir un màxim de 12,9%—, la xifra ha disminuït lleugerament, amb una petita recuperació l'any 2024. Aquesta recuperació, però, s'explica pel creixement progressiu de l'oferta de vacants amb teletreball híbrid, ja que el teletreball a temps complet continua a la baixa. Paral·lelament, també s'ha observat un augment gradual de les vacants que especifiquen que no admeten la possibilitat de teletreball entre el 2020 i el 2023.



PIC DEL TELETREBALL EL 2022:
el 12,9% de les vacants oferien teletreball

Si mirem els anys previs a la pandèmia, observem que la presència del teletreball a les vacants era molt limitada a Catalunya: entre 2018 i 2019, únicament entre un 0,48% i un 0,92% mencionaven de forma explícita la possibilitat de teletreballar, bé de forma total o híbrida. L'any 2020, a conseqüència de la crisi sanitària, el percentatge de vacants amb opció de teletreball va augmentar fins a un 3%, especialment pel que fa al treball 100% remot, ja que el teletreball híbrid era encara minoritari. Aquestes xifres posen de manifest la importància del gran experiment de teletreball que va suposar la pandèmia en canviar la predisposició d'empreses i treballadors envers aquesta forma d'organització del treball.

L'evolució de l'oferta de teletreball a les vacants presenta similituds i algunes diferències amb les dades de l'INE i altres fonts que capturen la fracció de treballadors que, en un moment donat, han teletreballat. Així, segons l'INE⁸ i altres estudis⁹, el teletreball es va estabilitzar en el període 2021-2022 amb xifres relativament altes, però inferiors que a les de l'any 2020, mentre que les corresponents a les vacants indiquen un pic del treball en remot en el 2022. S'ha de tenir en compte que, mentre que les dades de vacants capturen la voluntat de contractar nous treballadors en aquesta modalitat, les de l'INE i altres estudis capturen el total de treballadors que ho fan en cada període, fet que pot explicar la diferència en l'evolució de les dues sèries de dades.

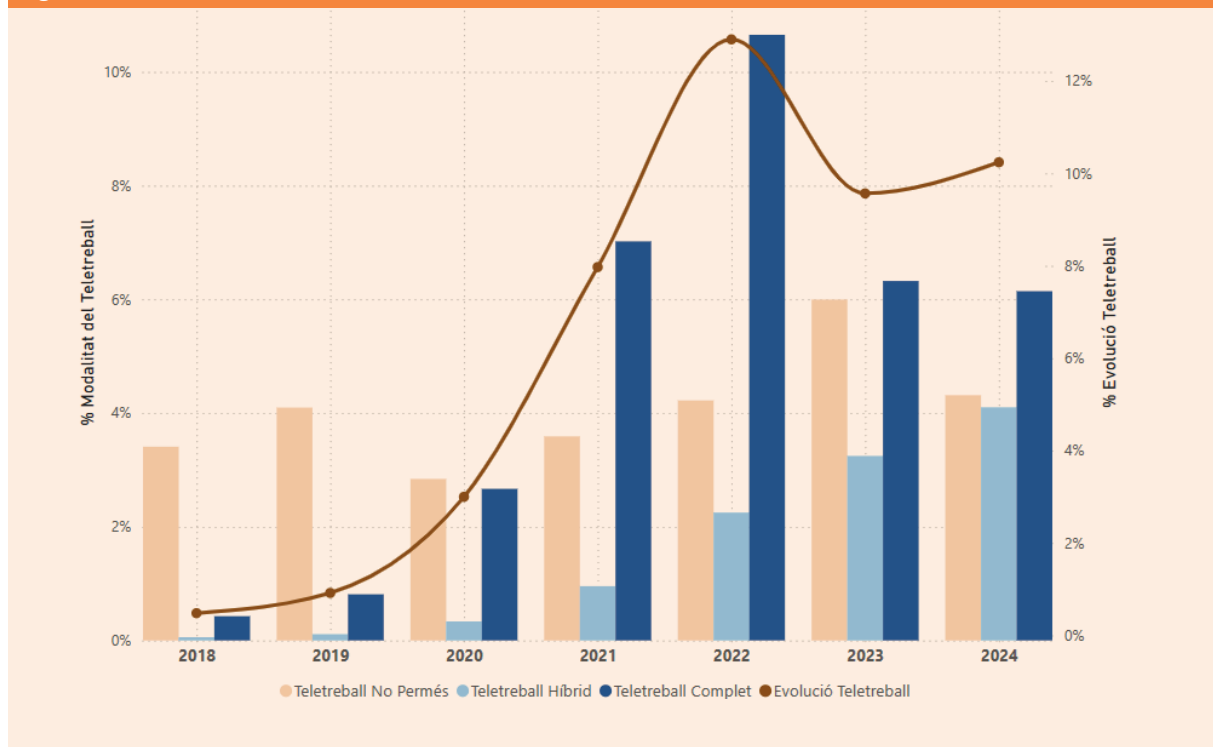
⁸ 2024a, 2024b

⁹ Robert Walters España, 2025; Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad, 2024

L'any 2020, la situació sanitària va obligar moltes empreses a implantar el teletreball com a mesura d'emergència per reduir els contagis i l'impacte econòmic. Per això, tot i que aquell va ser l'any amb més persones teletreballant, aquesta realitat encara no es traduïa en un major nombre d'ofertes que incloguessin el teletreball com a condició o opció laboral. Pel que fa a la comparació amb xifres europees, les [dades d'Eurostat \(2024\)](#) referides al percentatge de treballadors que teletreballen també indiquen que en la mitjana de la Unió Europea el teletreball 100% remot va assolir el seu pic el 2022 i des d'aleshores ha anat minvant.

Quant a la comparació amb altres dades de treball híbrid o complet, les diferents fonts de dades i estudis coincideixen a assenyalar que el model híbrid es presenta com l'opció que va guanyant pes, mentre que el treball 100% remot en va perdent. Això també s'observa a la resta d'Europa, on el teletreball híbrid ocasional ha crescut de manera progressiva i s'ha convertit en l'opció majoritària en l'àmbit europeu. D'acord amb alguns autors com Barrero et al. (2023), el model híbrid presenta més productivitat i eficiència, i reporta una major satisfacció entre les persones treballadores que el model 100% remot —ja que equilibra millor els beneficis i costos del teletreball—, la qual cosa podria explicar aquesta tendència.

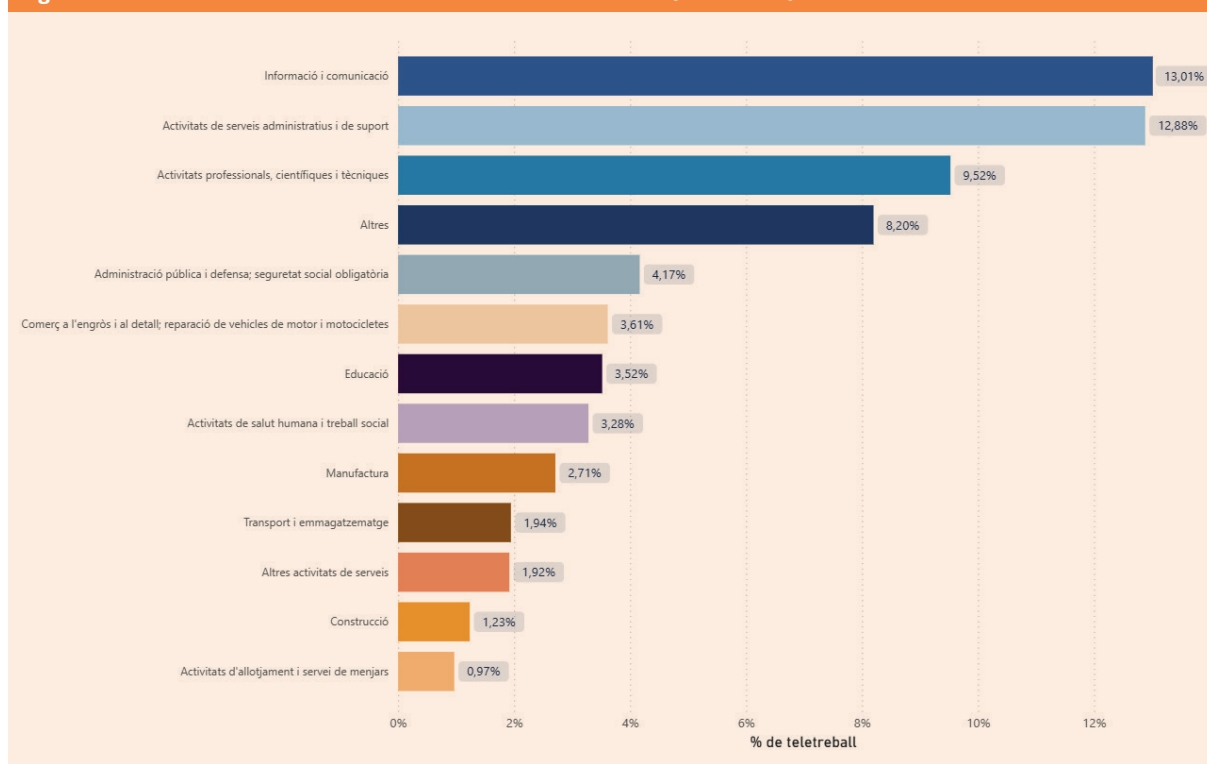
Figura 1: Evolució del teletreball a les vacants en línia del mercat de treball català (2018-2024)



Nota: Aquesta figura presenta el % de vacants que ofereixen teletreball a temps parcial (Híbrid), a temps complet (Complet) o en qualsevol de les dues modalitats (Teletreball) en cada període. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.

La presència del teletreball varia segons el sector econòmic. El teletreball és especialment present en el sector de la informació i la comunicació, ja que el 13,01% de les vacants en aquest sector mencionen de manera explícita la possibilitat de treballar en remot (Figura 2). El teletreball també té una presència rellevant en altres sectors, com ara les activitats de serveis administratius i de suport (12,88%) i les activitats professionals, científiques i tècniques (9,52%). L'ús intens de les TIC i un menor nivell de necessitat de presència física que predominen en les ocupacions d'aquests sectors poden explicar la incidència més gran de teletreball en aquests àmbits:

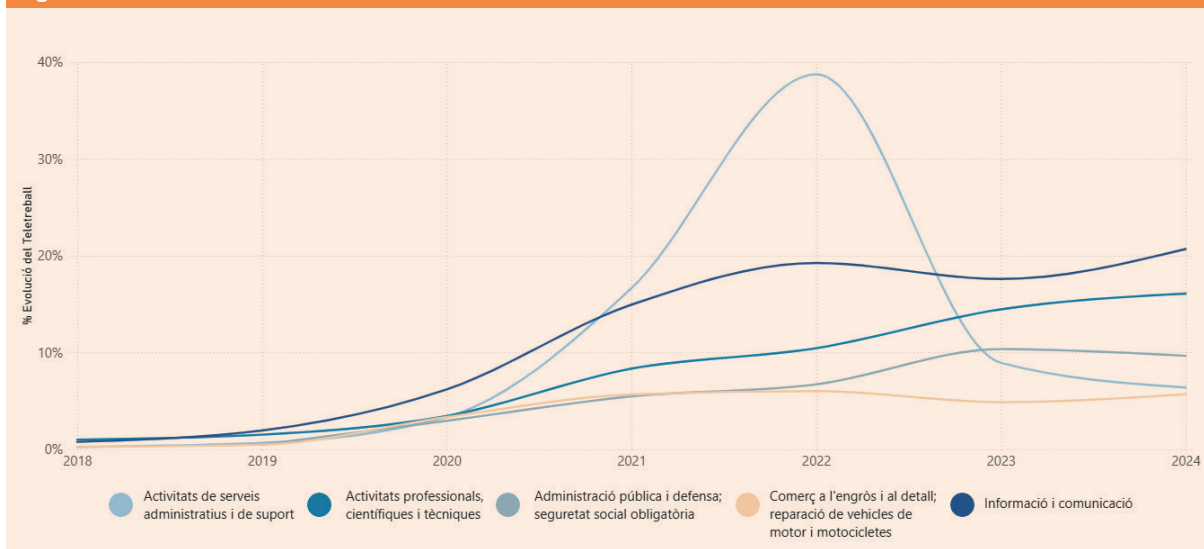
Figura 2: Incidència sectorial del teletreball en les vacants en línia (2018-2024)



Nota: Aquesta figura presenta el percentatge de vacants de cada sector econòmic que ofereixen teletreball (Complet o Híbrid). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.

Tanmateix, aquesta incidència sectorial no s'ha mantingut fixa al llarg del període analitzat. És especialment significativa l'evolució del teletreball a les vacants del sector de les activitats de serveis administratius i de suport, que va experimentar un creixement exponencial l'any 2022, amb un 38,76% de vacants on hi havia possibilitat de teletreball, però que s'ha reduït fins a un 6,38% el 2024. Per contra, el sector de la informació i la comunicació, i el sector de les activitats professionals, científiques i tècniques presenten una tendència creixent, i el 2024 se situaven com el primer i segon sectors respectivament amb una major presència de teletreball (Figura 3).

Figura 3: Evolució de la incidència del teletreball a les vacants en línia de diferents sectors (2018-2024)

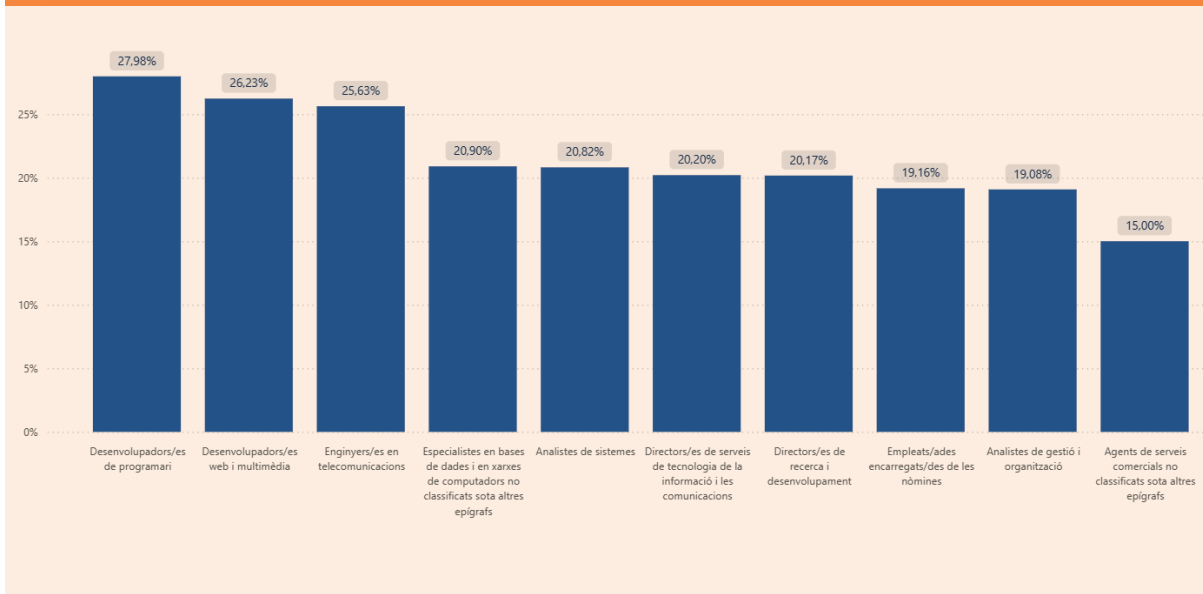


Nota: Evolució del percentatge de vacants que ofereixen teletreball (Híbrid o Complet) en els cinc sectors amb més incidència de teletreball.
Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.

Pel que fa a la presència de teletreball a les vacants segons els diferents perfils ocupacionals, trobem que els que registren més incidència d'aquesta modalitat són els/les desenvolupadors/es de programari (27,98% de les vacants), els/les desenvolupadors/es de web i multimèdia (26,23%) i els/les enginyers/es en telecomunicacions (25,63%). En general, les ocupacions amb més teletreball es caracteritzen per l'ús intens de les TIC i també per una alta presència de tasques analítiques, que solen ser més adequades per a l'adopció del teletreball (Figura 4).

**ELS/LES DESENVOLUPADORS/ES DE
PROGRAMARI LIDEREN:
28% de vacants amb teletreball**

Figura 4: Incidència del teletreball per ocupació (2018-2024)

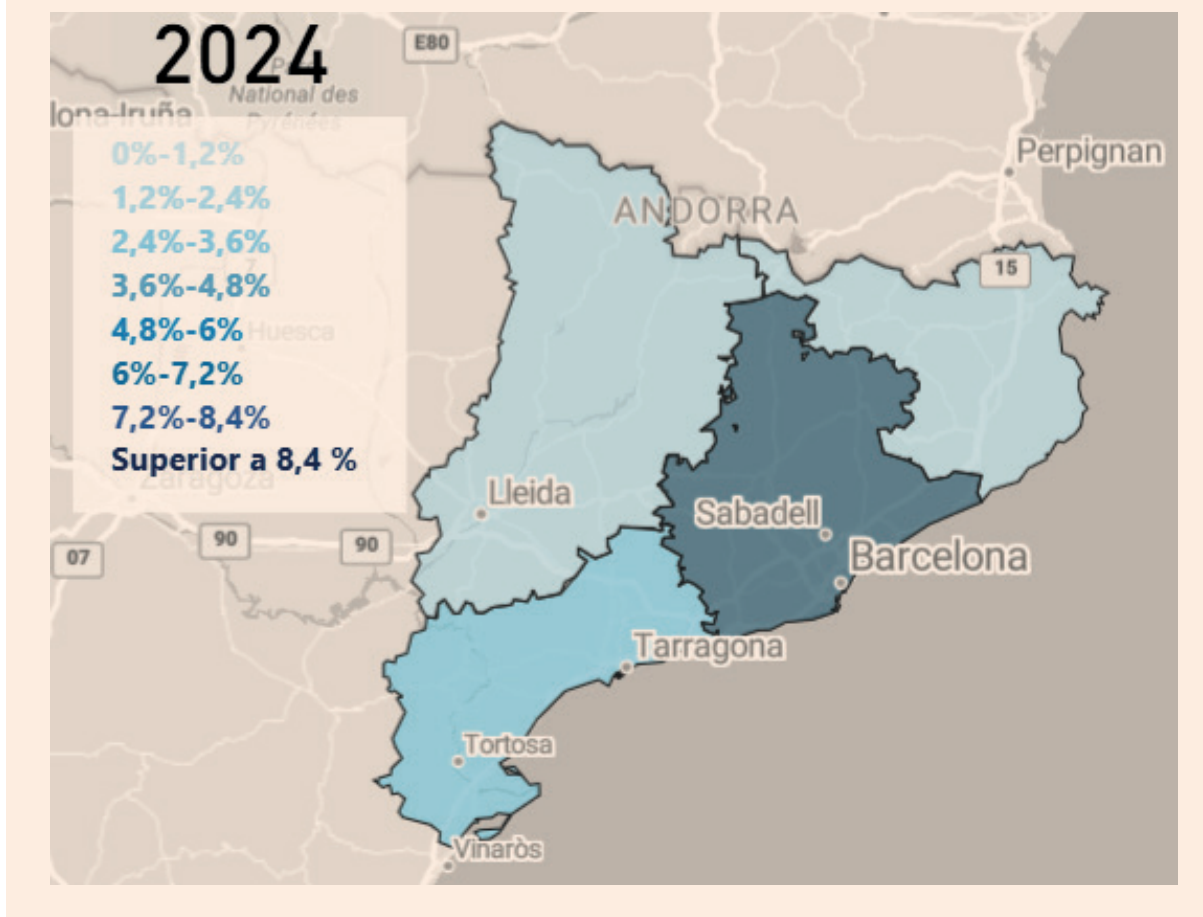


Nota: Aquesta figura presenta el percentatge de vacants que ofereixen teletreball (Híbrid o Complet) per ocupació, en les deu ocupacions amb més incidència de teletreball. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.

Hi ha fortes diferències en la incidència, la dinàmica i la concentració del teletreball a escala provincial a Catalunya. Quant a incidència, Barcelona registra el percentatge més alt, amb un 12,34% de les vacants publicades a la província que ofereixen la possibilitat de treballar en remot el 2024. La segueixen, a molta distància, la província de Tarragona (2,87%), Girona (1,74%) i Lleida (1,62%) (Figura 5). Així, del total de vacants que ofereixen teletreball, un 92,31% es troba a Barcelona.

DESIGUALTAT TERRITORIAL:
Barcelona concentra el 92,31%
del total de vacants que ofereixen teletreball

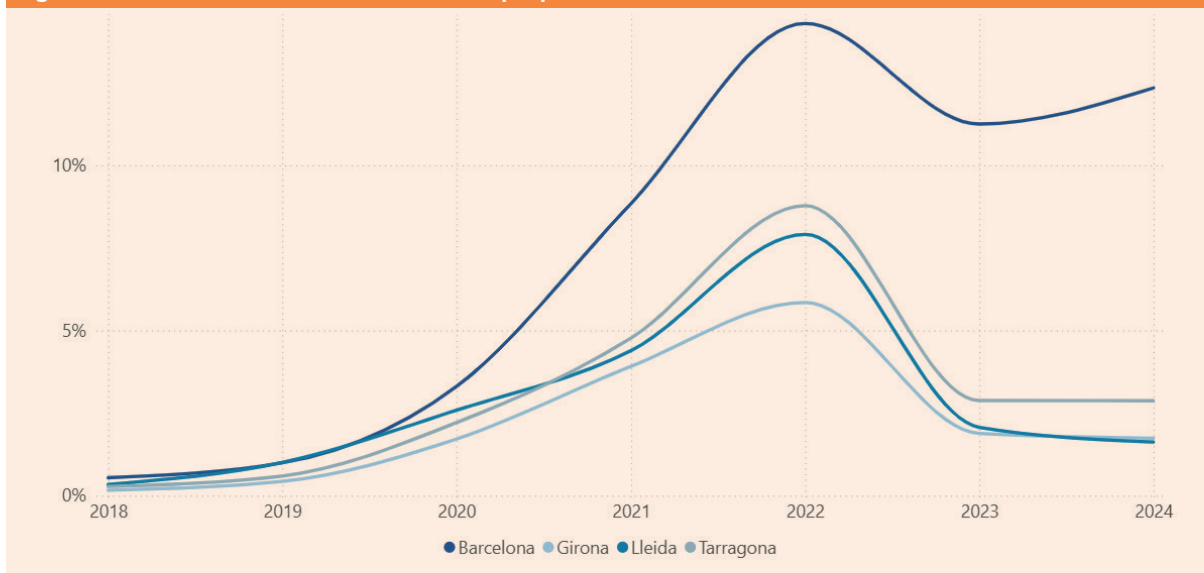
Figura 5: Distribució territorial del teletreball a Catalunya (2024)



Nota: Aquesta figura presenta el percentatge de vacants que ofereixen teletreball (Híbrid o Complet) per província. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.

Aquesta major incidència del teletreball a Barcelona es deu, en part, a una dinàmica molt diferent durant el període d'anàlisi, particularment a partir del 2022, relatiu a les altres províncies (Figura 6). Així, fins al 2022, la tendència és similar a tot el territori, però amb un creixement més elevat a Barcelona entre 2020 i 2022. A partir d'aquest any, a Barcelona es registra una caiguda molt més pausada (d'aproximadament 3 punts percentuals) entre 2022 i 2023, amb una lleugera recuperació l'any 2024. Per contra, a la resta del territori, la davallada a partir del 2022 és molt més gran (tant en termes absoluts com relatius a la xifra del 2022) i, a diferència de Barcelona, no s'hi observa l'augment registrat entre el 2023 i el 2024. Això fa que el 2024 les xifres de Lleida i Girona siguin només lleugerament superiors a les dels anys previs a la pandèmia.

Figura 6: Evolució de la incidència del teletreball per província (2018-2024)



Nota: Aquesta figura presenta el percentatge de vacants que ofereixen teletreball (Híbrid o Complet) per província. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.

En el conjunt estatal, Catalunya se situa com la segona comunitat autònoma amb major incidència del teletreball el 2024, amb un 10,24% de vacants que ofereixen la possibilitat de teletreball (Híbrid o Complet), només per darrere de la Comunitat de Madrid, amb un 13,75% (Figura 7):

Figura 7: Distribució territorial del teletreball a Espanya (2024):



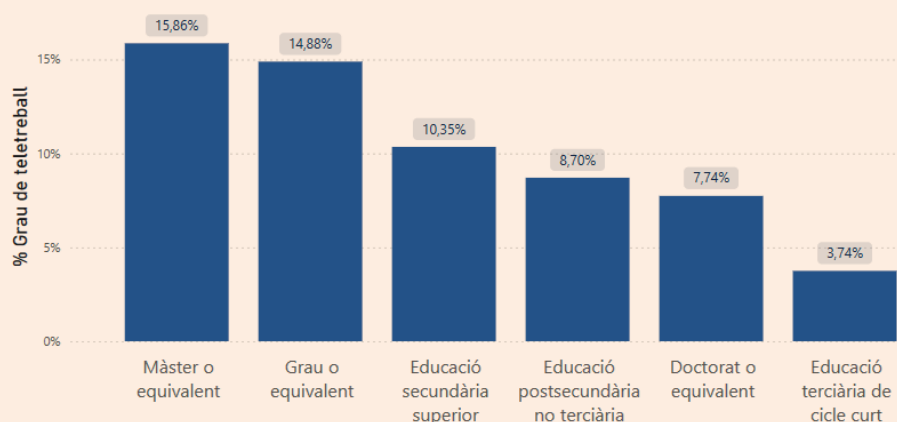
Nota: Aquesta figura presenta el percentatge de vacants que ofereixen teletreball (Híbrid o Complet) per comunitat autònoma. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.



A més del sector o l'ocupació, altres factors que poden influir que s'ofereixi la possibilitat de teletreball són el nivell formatiu o l'experiència requerida a la vacant.

Pel que fa al nivell formatiu (Figura 8), les vacants que demanen un major nivell tenen una major incidència de teletreball, amb l'excepció de les vacants que requereixen un títol de doctorat o equivalent. Destaca la titulació de màster o equivalent, en què el 15,86% de les vacants amb aquest requisit formatiu té opció de teletreball, seguit del grau universitari o equivalent, amb un 14,88%.

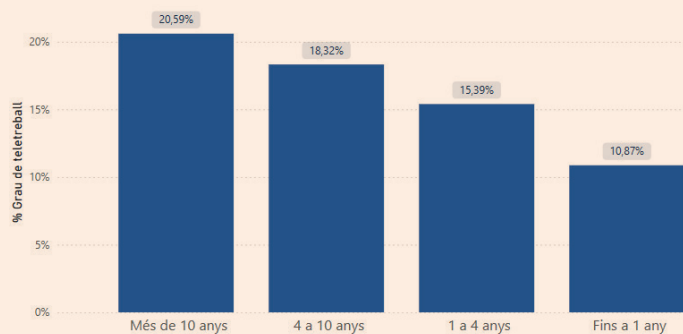
Figura 8: Distribució de la incidència del teletreball per nivell educatiu requerit (2018-2024)



Aquesta figura presenta el percentatge de vacants que ofereixen teletreball (Híbrid o Complet) segons el nivell educatiu requerit a la vacant. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.

Per nivell d'experiència, en general s'observa que a major experiència requerida, major és la incidència del teletreball (Figura 9). Les vacants amb major incidència de teletreball són les dirigides a professionals amb més de 10 anys d'experiència, amb un 20,59% de vacants amb possibilitat de teletreballar, seguit de les que demanen de 4 a 10 anys d'experiència (18,32%), d'1 a 4 anys (15,39%) i fins a 1 any (10,87%).

Figura 9: Distribució de la incidència del teletreball per nivell d'experiència requerit (2018-2024)



Nota: Aquesta figura presenta el percentatge de vacants que ofereixen teletreball (Híbrid o Complet) segons el nivell d'experiència requerit a la vacant. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia de Catalunya subministrades per l'empresa Lightcast per al període 2018-2024.

3. FACTORS ASSOCIATS AL TELETREBALL EN LES VACANTS EN LÍNIA

En l'apartat anterior s'ha analitzat la incidència del teletreball a les vacants en línia segons diferents dimensions (sector, ocupació, territori, nivell formatiu i experiència). Aquesta anàlisi ens permet veure com el teletreball s'associa de forma individual amb cadascun d'aquests factors, però no ens diu si el fet que, per exemple, tinguem molta més presència de teletreball en l'àrea de Barcelona és degut a un factor d'ordre territorial o al tipus d'ocupacions que es concentren en aquesta àrea. Igualment, que els treballadors amb més experiència tinguin més possibilitats de teletreballar es podria deure al fet que certes feines o ocupacions tendeixen a demanar més experiència i alhora ofereixen més teletreball. Per tenir una visió més nítida, analitzem la importància de cadascun d'aquests factors en el teletreball: sector econòmic, ocupació, territori, nivell formatiu i experiència, un cop tenim en compte la resta de factors. Aquesta metodologia ens permet comparar vacants similars (mateix sector, ocupació, requisit formatiu, etc.) que només es diferencien en la presència o absència de teletreball (vegeu el requadre metodològic).

Pel que fa al nivell formatiu, l'anàlisi suggereix que un cop comparem entre vacants del mateix sector i de la mateixa ocupació (i dintre de la mateixa província, període i grau d'experiència), l'efecte de la formació en l'adopció del teletreball es matisa. Tot i que les vacants que requereixen un nivell formatiu superior continuen estant associades positivament amb el teletreball, l'avançat respecte de la formació no superior es redueix quan comparem entre vacants del mateix sector i de la mateixa ocupació, cosa que suggereix que part de l'efecte positiu del nivell formatiu estava associat a l'ocupació.

Troblem una relació semblant quan s'analitza l'efecte de l'experiència comparant entre vacants similars en els factors esmentats. Es troba que aquesta té un efecte de U invertida sobre el teletreball: tant en els perfils amb molt poca experiència com en els perfils amb més experiència (més de 10 anys) s'ofereix menys opció de teletreball que en els perfils amb experiència intermèdia. Aquest patró suggereix que des de les empreses es pot considerar poc adequat oferir teletreball a una persona amb un baix nivell d'experiència laboral, perquè perd accés a l'aprenentatge que s'adquireix mitjançant l'intercanvi informal de coneixements en la presencialitat, cosa que pot afectar la seva productivitat laboral i la seva progressió de carrera (Barrero et al., 2023). D'altra banda, els perfils amb més experiència acostumen a estar associats amb càrrecs de major responsabilitat de coordinació i lideratge, que poden requerir una major interacció social i presencialitat.

A banda, els resultats de l'anàlisi multifactorial confirmen que comparant entre vacants de similar ocupació, requisit d'experiència i d'ocupació i publicades en el mateix any, on només difereix el sector, trobem que el teletreball se segueix concentrant principalment en sectors que tenen un ús intensiu en TIC com ara els de la informació i la comunicació. El rànquing de sectors que demanen més teletreball, un cop es compara en el grup de vacants similars quant als factors esmentats és: 1. activitats de serveis administratius i de suport; 2. informació i comunicació; 3. activitats financeres i d'assegurances. Aquest rànquing difereix lleugerament del rànquing de l'anàlisi descriptiva, on predominava el sector de la informació i comunicació, seguit del sector de les activitats de serveis administratius i de suport, i indica que, més enllà de la composició ocupacional o formativa dins de cada sector, hi ha factors associats a cada sector que són importants per explicar la demanda de teletreball a les vacants.

Finalment, comparant entre vacants amb característiques similars, es confirma que el teletreball es concentra principalment a la província de Barcelona, tal com havíem vist a l'anàlisi descriptiva. És a dir, que estar en aquest territori té un efecte diferencial positiu, més enllà del tipus d'activitat econòmica o dels tipus d'ocupacions que es concentren en aquesta àrea.

Així mateix, els resultats dels models implementats suggereixen que l'adopció del teletreball, des del punt de vista de la demanda, tot i que es va iniciar com un canvi conjuntural per pal·liar els efectes negatius associats a la pandèmia de la COVID-19, ha esdevingut un fenomen estructural en l'organització del treball a Catalunya i que, independentment d'altres factors, es manté més alt al final de període que al principi, amb un pic l'any 2022.

3.1. Diferències en els factors associats a l'adopció de la modalitat 100% remota i de la modalitat híbrida

No totes les empreses adopten el teletreball de la mateixa manera. Algunes empreses aposten pel treball 100% remot, mentre que d'altres opten per fórmules híbrides que combinen la presencialitat amb el treball a distància. A continuació es mostren les principals diferències entre ambdues modalitats, des del punt de vista de la demanda.

Pel que fa a la formació, s'observa que en la modalitat 100% remota, una vegada comparem vacants del mateix sector i la mateixa ocupació, les vacants que demanen persones treballadores amb estudis superiors no tenen una major probabilitat d'oferir treball 100% remot, sinó al contrari. Això pot ser degut al fet que aquests perfils estan associats a tasques amb més responsabilitats de coordinació i supervisió de persones, la qual cosa tendeix a requerir una major presència física. En canvi, en la modalitat híbrida les vacants que demanen educació superior continuen tenint una major possibilitat de teletreball.

L'experiència requerida en les vacants també presenta diferències segons la modalitat. En la modalitat completament remota, trobem el mateix patró de U invertida que en el teletreball quan no distingim per tipus: són les vacants que requereixen perfils inexperts o molt experimentats les que tenen menys possibilitats d'oferir teletreball comparat amb les vacants que demanen perfils amb experiència intermèdia. Tanmateix, en la modalitat híbrida l'experiència requerida no és un factor significatiu a l'hora d'adoptar el teletreball.

A banda, veiem que un cop es compara entre vacants similars en els factors indicats anteriorment, se segueix obtenint que l'evolució temporal ha sigut diferenciada entre les modalitats de teletreball. Així, mentre que el model 100% remot registra el seu pic l'any 2022, des d'aleshores ha anat perdent pes, i la modalitat híbrida ha crescut en els darrers anys i va guanyant protagonisme.

Per últim, també es troben diferències respecte al rànquing de sectors amb més i menys teletreball en les dues modalitats de treball remot, un cop es compara entre vacants similars en els aspectes esmentats. Mentre que per al treball 100% remot són els sectors de les activitats administratives i de suport els que presenten una major possibilitat d'adopció d'aquesta modalitat de treball, en el model híbrid aquest sector perd rellevància i el sector de les activitats professionals, científiques i tècniques en guanya.

3.2. Competències associades al teletreball

El teletreball està associat amb la demanda d'unes competències particulars? Per poder respondre a aquesta pregunta comparem vacants que són iguals quant a ocupació, sector, territori, experiència i nivell formatiu, i veiem si les competències demanades en aquells llocs de treball que ofereixen teletreball i aquells que no difereixen sistemàticament. Per a l'anàlisi s'han calculat les ràtios de competències digitals avançades, competències toves de raonament, competències toves socials i de comunicació i competències toves d'autogestió en cadascuna de les vacants, sobre el total de competències demanades en la vacant.

Les competències digitals avançades i les competències toves de raonament estan associades al teletreball. No obstant això, quan comparem vacants similars dintre del mateix sector i la mateixa ocupació, el teletreball està associat a una major demanda de competències relacionades amb l'autogestió i una menor demanda de competències digitals avançades i de raonament. És a dir, *dins d'una mateixa ocupació i sector*, les vacants per a perfils amb major intensitat de competències digitals avançades i de raonament, són menys propenses a oferir teletreball. També es troba que el teletreball està associat amb una menor demanda de les competències socials i de comunicació. Una altra manera d'exposar aquest resultat és que en aquelles vacants que requereixen moltes competències socials i de comunicació és menys probable que es demani teletreball.

COMPETÈNCIES CLAU:

les vacants amb teletreball demanen més competències d'autogestió i menys competències socials i de comunicació que les presencials

4. DISCUSSIÓ I CONCLUSIONS

Aquest estudi aborda l'evolució del teletreball a Catalunya des del punt de vista de la demanda de treball i els factors que s'associen a la seva adopció. Tot i que continua sent menys habitual que la modalitat presencial, les anàlisis fetes mostren que la seva implantació s'ha mantingut i expandit des de l'inici del període (2018). L'adopció del teletreball varia segons diferents elements com ara l'ocupació i el sector laboral, i es relaciona amb paràmetres del lloc de treball com els requisits en competències, el nivell formatiu o l'experiència laboral, que al mateix temps difereixen en relació amb la modalitat de treball adoptada (presencial, remota o híbrida). En general, el teletreball es concentra en sectors i ocupacions amb un ús intensiu en les TIC, encara que, com s'ha vist, els perfils amb una major intensitat de competències digitals avançades són menys propensos al teletreball dins d'una mateixa ocupació.

Tot plegat, es pot concloure que el teletreball ha passat de ser una resposta temporal a la crisi sanitària a constituir un element estructural dins de l'organització del treball. Així, podem dir que les organitzacions ja no consideren el teletreball com una excepció temporal sinó com una opció estable integrada dins dels seus processos productius. L'estudi presentat suggereix que la tendència actual és l'adopció de la modalitat híbrida de teletreball, dada que està en línia amb estudis previs¹⁰, en detriment del model 100% remot, tot i que aquesta encara és la modalitat de teletreball més comuna a Catalunya des del punt de vista de les ofertes de treball. L'augment del treball híbrid apunta a una estratègia de les organitzacions cap a la incorporació d'elements de flexibilitat que combina el treball presencial i el remot, cosa que permet preservar els beneficis vinculats a la presencialitat, especialment relacionats amb la interacció social i la coordinació interna, sense perdre els avantatges del treball a distància.

Aquesta anàlisi posa de manifest una forta dimensió territorial del teletreball, més enllà de les diferències en el tipus d'activitat, la composició sectorial, el perfil dels treballadors o les competències requerides a cada província. Barcelona registra una incidència molt superior de teletreball en comparació amb la resta de províncies. La nostra anàlisi, però, no permet determinar amb certesa quins factors expliquen aquest fet. Caldrà analitzar en futures investigacions si aquesta major incidència és deguda a les preferències dels treballadors —que podrien buscar reduir els costos de vida i de desplaçament en àrees urbanes—, a unes necessitats diferencials de les empreses —que poden estar relacionades amb la reducció dels costos d'espais físics—, o bé a una infraestructura digital menys robusta fora de la província de Barcelona.

El fet que el teletreball presenti tant beneficis com costos suggereix que tant les empreses com els treballadors busquen fórmules que permetin equilibrar aquests dos aspectes. Les dades, per exemple, indiquen que la demanda de teletreball és menys freqüent en les contractacions de personal amb menor experiència, cosa que podria reflectir que, per a les empreses, la presencialitat és important per fomentar el sentiment de pertinença, l'absorció de la cultura corporativa i

¹⁰ INE, 2024a; INE, 2024b; Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad, 2024; Robert Walters España, 2025;

l'aprenentatge de competències específiques i transversals. Aquesta observació és coherent amb el fet que les vacants que ofereixen teletreball solen ser més exigents en competències d'auto-gestió, com ara l'organització del temps o la capacitat de treballar de manera autònoma.

Un altre aspecte rellevant és la creixent importància de les competències toves, especialment les socials i de comunicació, com el treball en equip, el lideratge, la negociació o la persuasió (vegeu el Baròmetre I: competències toves). El fet que es detecti una relació negativa entre la necessitat de relacions socials i el teletreball, combinat amb la creixent demanda d'aquestes competències, suggereix que hi podria haver un límit estructural a la capacitat d'expandir el teletreball, límit que es desplaça en el temps a mesura que augmenta la importància d'aquestes habilitats. Això també apunta a la necessitat d'aprendre a relacionar-nos i a mantenir interaccions socials efectives mitjançant l'ús de les tecnologies digitals.

Pel que fa a costos, hi ha reptes específics en la seva implementació, que són particularment importants per a les pimes. Aquests tenen a veure amb les dificultats per garantir la salut i seguretat en entorns domèstics, i la necessitat de monitorar el rendiment i assegurar el compliment del Reglament General de Protecció de Dades (GDPR).

El desafiament principal, doncs, és assolir un equilibri adequat entre la flexibilitat necessària perquè aquestes noves formes de treball puguin desenvolupar-se, i la garantia de seguretat, salut i protecció de les persones treballadores, tenint també en compte les activitats que es duen a terme fora del lloc de treball, així com els costos administratius i de gestió que implica la seva implementació.

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Ali Al- dahabi, Z. M., Ali Algazo, F., Hajjaj, R. Y., & Abukhai, R. O. (2024). Remote work and human resource management: Challenges and solutions. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 24(1), 1204-1208. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.24.1.3126>
- Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2023). The evolution of work from home. *Journal of Economic Perspectives*, 37(4), 23-50. <https://doi.org/10.1257/jep.37.4.23>.
- Eigbadon, E., Oifoghe, M., Chinwuba, T., Chinazo, C., & Udokwue, S. T. (2023). The implications of remote work: an analysis of Nigeria and the USA. *Social Values and Society (SVS)*, 5(1), 4-12. <http://doi.org/10.26480/svs.01.2023.04.12>
- Eurofund (2022). *Telework in the EU: Regulatory frameworks and recent updates*. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurostat. (2024). Employed persons working from home by professional status - % of total employment. *Eurostat*. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_ehomp/default/table?lang=en
- Ferrara, B., Pansini, M., Vincenzi, C. D., Buonomo, I., & Benevene, P. (2022). Investigating the Role of Remote Working on Employees' Performance and Well-Being: An Evidence-Based Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(19), 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph191912373>
- INE. (2024a). Encuesta de población activa - condiciones de trabajo. Instituto Nacional de Estadística. <https://ine.es/dynt3/inebase/index.htm?padre=11001&capsel=11001>
- INE. (2024b). Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de información y comunicación en los hogares. Instituto Nacional de Estadística. <https://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=8321&capsel=8335>
- Leonardi, P. M., Parker, S. H., & Shen, R. (2024). How Remote Work Changes the World of Work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11, 193-219. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-091922-015852>
- Llei 10/2021, de 9 de juliol, de treball a distància. *Butlletí Oficial de l'Estat*, 164, de 10 de juliol de 2021. <https://www.boe.es/eli/es/l/2021/07/09/10>
- Lladós-Masllorens, J., Meseguer-Artola, A., Rimbau-Gilabert, E., & Sabadell-Bosch, M. (2024). Telework and new work practices: The role of managers. *Human Resources Management and Services*, 6(2), 3454. <https://doi.org/10.18282/hrms.v6i2.3454>
- Lu, Y. (2024). Remote Work in Business: Navigating the Pros and Cons for Organizational Success. *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 81(1), 177-182. 10.54254/2754-1169/86/20240977

- Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (2024). Flash Teletrabajo 2024. Red.es. Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial. Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública. doi.org/10.30923/23024013X
- Pérez-Montenegro, D. M. d. S. (2023). El teletrabajo y sus características. Revista Auctoritas Prudentium, (29). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9117695>
- Rimbau-Gilabert, E. (2019). Digitalización y bienestar de los trabajadores. IUSLabor, 2. <https://doi.org/10.31009/IUSLabor.2019.i02.01>
- Rimbau-Gilabert, E., & Méndez-Ortega, C. (2024). Teletreball i espais de cotreball. El cas de Barcelona. A: Transformacions de l'ocupació: alguns canvis i reptes (Barcelona: Càtedra Barcelona UPF de Política Econòmica Local ed., pp. 28-43). David Sancho & Andrea Noferini. <https://doi.org/10.31009/catpel.2024.01>
- Robert Walters España. (2025). Informe del teletrabajo y flexibilidad en España. <https://www.madridforoempresarial.es/wp-content/uploads/2025/03/Informe-de-teletrabajo-y-flexibilidad.pdf>



BARÒMETRE
DE COMPETÈNCIES I
OCUPACIONS DE
CATALUNYA

Per UOC i Pimec



barometreocupacions.cat



pimec