

Universidad Empresarial Siglo 21

Trabajo Final de Grado. Manuscrito científico.

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos



El impacto del teletrabajo a partir del COVID-19 en Mendoza.

The home office`s impact from COVID-19 in Mendoza.

Autor: Fedra Eliana Cogo

Nº de legajo: VRHU10729

Tutora: Natalia Gambino

Julio, 2020

Resumen

La presente investigación se realizó en la ciudad de Mendoza en el año 2020. El objetivo fue el analizar el teletrabajo en las empresas que frente a la emergencia sanitaria de la pandemia, adoptaron la modalidad *home office*, como nueva forma de trabajo. El enfoque de la investigación fue mixto, con un alcance exploratorio y descriptivo, y un diseño transversal, no experimental. La recolección de datos se llevó a cabo a través de la consulta de fuentes primarias y secundarias, cuestionarios y entrevistas telefónicas realizadas a la muestra seleccionada.

Los principales resultados obtenidos en la investigación, arrojaron que no existía legislación sobre el teletrabajo, y que fue en el contexto actual que se reactivó la temática. Que las personas requieren contar con tres principales competencias: la flexibilidad, el aprendizaje activo y la gestión del tiempo. Entre las ventajas se destacó el ahorro del tiempo y el costo de traslado hasta el lugar de trabajo y se encontró como la principal desventaja las conexiones deficientes de internet.

Finalmente, se arribó como conclusión, que la pandemia se consolidó como una fuerza aceleradora del cambio en materia laboral y el teletrabajo, establecido como una forma emergente para afrontar la situación, llegó para quedarse, tal es así que el Gobierno de la provincia de Mendoza, ha tomado la relevancia del tema, llevando al parlamento la discusión de los proyectos presentados para dar un marco regulatorio a esta modalidad laboral.

Palabras claves: teletrabajo, competencia, covid-19, tecnología, pandemias

Abstract

The present investigation was carried out in the city of Mendoza in 2020. The objective was to analyze home office in companies that, in the face of the pandemic health emergency, they adopted the home office modality as a new way of working. The research approach was mixed, with an exploratory and descriptive scope, and a cross-sectional, non-experimental design. Data collection was carried out through consultation of primary and secondary sources, questionnaires and telephone interviews with the selected sample.

The main results obtained in the research, showed that there was no legislation on home office, and that it was in the current context that the issue was reactivated. That people require having three main competences: flexibility, active learning and time management. Among the advantages, time saving and the cost of traveling to the workplace were highlighted, and poor internet connections were found as the main disadvantage.

Finally, it was concluded that the pandemic was consolidated as an accelerator of change in labor matters. The home office, established as an emerging way to deal with the situation, is here to stay, so much so that the Government of the province of Mendoza has taken the relevance of the topic, taking to the Parliament the discussion of the projects presented to give a regulatory framework to this labor modality.

Keywords: home office, skill, covid-19, technology, pandemics

Índice

<i>Introducción</i>	5
<i>Métodos</i>	20
Diseño	20
Participantes	20
Instrumentos	21
Análisis de datos	21
<i>Resultados</i>	24
Características del teletrabajo	24
Competencias y Habilidades	25
Ventajas encontradas en la modalidad del teletrabajo	26
Desventajas que se presentaron ejerciendo el teletrabajo	27
<i>Discusión</i>	29
<i>Referencias</i>	39
<i>Anexos</i>	43
Anexo 1: Consentimiento Informado	43
Anexo 2: Cuestionario de Competencias	45
Anexo 3: Cuestionario Home Office	47
Anexo 4: Guía de pautas para entrevista	49

Introducción

A lo largo de los años las formas en cómo se ha organizado el trabajo ha ido cambiando. Esto se debe a que las fuerzas socioeconómicas que impulsan los cambios, están dando forma a las nuevas estructuras de empleo y a las condiciones de trabajo. Pero además, la innovación tecnológica y el surgimiento de la economía global, son fuerzas que se unen y que actúan, dando paso a cambios importantes en el mercado laboral (Filipova, Monahan y Stockton, 2018).

En la actualidad, las organizaciones están gestionando fuerzas de trabajo multigeneracionales. La necesidad de aprendizaje permanente y reinventarse es parte de mantener la productividad y la rentabilidad del negocio.

El trabajo sin ataduras o flexible comienza a vislumbrarse, dando la oportunidad a los empleadores de combinar la forma tradicional de tiempo completo en la oficina, con las formas más dinámicas, como el teletrabajo o los trabajadores freelance, entre otras formas.

Según Caamaño (2005), la tecnología y la fragmentación de procesos, hace que se puedan realizar las diversas actividades de la organización, no solamente en diferentes espacios físicos dentro de la empresa, sino también fuera del establecimiento.

Lo anterior expuesto, genera ventajas competitivas no solo en una generación que privilegia el equilibrio entre el trabajo y los momentos de ocio, sino también en un contexto como el que se vive, como es una pandemia, donde las empresas pueden continuar trabajando a partir de una modalidad de trabajo como el home office.

Para comenzar a abordar el estudio, se llevó a cabo un proceso de búsqueda de antecedentes que abordaran las temáticas de interés. Los presentados son aquellos considerados pertinentes sobre los cuales se basará la presente investigación.

Una de las investigaciones analizadas y tomadas como antecedente del trabajo que se está llevando a cabo, fue el estudio el informe “The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution”, presentado por el Foro Económico Mundial en el año 2016.

El trabajo presentó como objetivo analizar el impacto actual y futuro de las principales transformaciones de la Revolución 4.0 en los niveles de empleo, en las competencias y en los patrones de reclutamiento de diferentes industrias y países.

La investigación fue del tipo descriptiva y para lograr la finalidad del estudio, se llevó a cabo una encuesta a una muestra de jefes de recursos humanos y ejecutivos seniors de talento y estrategia de empleadores líderes a nivel mundial, representativa de más de 13 millones de empleados en nueve sectores industriales de 15 economías desarrolladas y emergentes. A los encuestados se les pidió que imaginasen de qué forma cambiarán los empleos en su empresa hasta el año 2020. Se identificaron los principales factores de los cambios demográficos, socio-económicos y tecnológicos que se estima van a incidir notablemente sobre el empleo. A partir de los mismos, se realizó un detenido análisis empírico del modelo de contenido de la Red de Información Ocupacional O*NET (WEF, 2016a).

Como resultado del mismo, se obtiene el conjunto de “Core work-related skills” (WEF, 2016a, p. 21) de la mayoría de ocupaciones, consistente en una gama de combinaciones de 35 habilidades y competencias relevantes, además del conocimiento especializado específico de la ocupación, divididas en: Habilidades cognitivas y físicas, Competencias básicas de proceso y contenido y Habilidades funcionales cruzadas del tipo social, sistemas, resolución de problemas, manejo de recursos humanos y técnicas.

De los resultados de la encuesta, también deriva que, para el año 2020, más de un tercio del conjunto de competencias requeridas para la mayoría de las ocupaciones estaría compuesto, por aquellas que aún no se consideran actualmente cruciales para el trabajo.

Siguiendo en la misma labor de investigación y desde el contexto internacional, pero comenzando a vincular las habilidades y competencias con el teletrabajo, se tomó como antecedente el trabajo llevado a cabo por Alma Guzmán Duque y Carlos Abreo Villamizar de Colombia, 2017. La investigación fue realizada en la ciudad de Bucaramanga en 2015 e incluyó 114 empresarios de comercializadoras de calzado pertenecientes al sector del calzado y marroquinería.

El objetivo que persiguió fue establecer el grado de apreciación del teletrabajo por parte de los empresarios y las competencias que requieren los teletrabajadores para desarrollar sus actividades con el uso de las TIC.

La misma fue descriptiva, con un análisis cuantitativo. El instrumento utilizado fue un cuestionario en línea con preguntas medidas bajo la escala de Likert de 1 a 5, dividida en: elementos descriptivos de la organización, utilización del e-commerce y de los medios sociales, y adopción del teletrabajo y las competencias del teletrabajador. En este trabajo solo se abordan las dos últimas dimensiones.

A partir de la técnica utilizada de recolección de datos se obtuvieron los siguientes resultados en donde el 97,3% de los empresarios encuestados indicó que no han efectuado contratos bajo la modalidad de teletrabajo. Un porcentaje representativo indica que los teletrabajadores deberían asistir de manera presencial a las oficinas y no solamente trabajar de manera virtual. Arrojándose para este indicador diferentes motivos como los relacionadas con el conocimiento de los procesos empresariales para

lograr un resultado óptimo, otros definen en que son necesarios u obligatorios por el cargo, así como por la necesidad que tienen de estar involucrados en el desarrollo y en el mejoramiento de los procesos.

Por contrapartida, también un grupo de empresarios consideran que no es preciso que los teletrabajadores asistan a la compañía, siempre que se garantice el cumplimiento de tareas y objetivos.

En cuanto a los puntos que los empresarios encuestados consideran importantes para considerar la implementación del teletrabajo en sus empresas, indican que la principal razón es la calidad en la conexión a internet. A esta le siguen la necesidad de formación del personal para el desempeño del trabajo, el manejo de la flexibilidad que representa esta modalidad y por último el conocimiento que los directivos deben tener sobre este formato de trabajo. También estiman necesario que las personas requieran de otros elementos, como el compromiso, disciplina, y más capacitación.

Por contrapartida, no consideran necesario que un teletrabajador deba conocer de redes sociales, tener experiencia en la modalidad, ni conocer sobre tecnología e internet.

Respecto de la variable analizada de habilidades y competencias, los resultados arrojaron un listado de 14 habilidades que consideran que deba tener un trabajador a saber, responsabilidad, cumplimiento de la tarea, aporte de ideas, participación, aportes para solución de problemas, innovador, colaborador, creativo, manejo de herramientas ofimáticas, buenas relaciones sociales, actuar con libertad, interactuar con sus compañeros de manera virtual, buen comunicador, autonomía para la toma de decisiones, y un listado de 6 competencias tales como pensamiento crítico, operativas, gestión del tiempo, sociales, comunicativas, gestión de recursos y comunicativas.

Como conclusión de esta investigación, se arrojó que los empresarios evidencian que el teletrabajo es una modalidad que favorece a empleados y empleadores.

Por otro lado, ven esta modalidad de contratación como una opción viable, con determinados requisitos y asistencia a la oficina, pero aún muchos la desconocen y prefieren la contratación por horas o tareas realizadas.

Con respecto a las competencias y habilidades, son requeridas aquellas que optimicen las labores de las personas, permitiendo así un teletrabajador eficiente.

Ahora bien, el siguiente estudio, pretende fijar antecedentes con relación al teletrabajo, desde el contexto local.

Se consultó la investigación realizada por Lubiza Osio Havriluk, de Venezuela, 2015. El objetivo del trabajo era demostrar los resultados logrados en el teletrabajo en Argentina, enfatizando su estudio en la salud y seguridad de la modalidad de empleo. El trabajo realizado tuvo un alcance exploratorio y se llevó a cabo mediante un enfoque cualitativo realizando un arqueo heurístico de las fuentes para conseguir hallazgos y responder al planteamiento del problema.

Las principales conclusiones a las que se arribaron tienen que ver con las ventajas y desventajas.

Por un lado, ante el planteo de porque realizar teletrabajo se encuentra respuesta en las ventajas y beneficios personales y organizacionales tanto para el empleado y el empleador, que esta modalidad proporciona, tales como la productividad, la satisfacción laboral, la eficiencia, ya que la flexibilidad laboral genera motivación y por lo tanto se produce un aumento del rendimiento de la persona.

Además desde una perspectiva socioeconómica, proporciona una descongestión en el tráfico, se reduce la contaminación ambiental, se crean ventajas para las personas

con discapacidades físicas, entre otros aspectos del entorno cultural como el empleo de personal en otros lugares. Así como la reducción de costos de contratación e inversión en espacios físicos.

Como contrapartida, también se obtienen resultados acerca de la necesidad de contar con un marco regulatorio y una cultura adecuada de trabajo para que esta modalidad pueda ser ejercida de manera óptima.

En este último punto expuesto, debe tenerse en cuenta la afiliación de los sindicatos, desde lo normativo. Definir con claridad los aspectos físicos del lugar donde se realizará la labor, ya que pueden producirse accidentes de no contar con las condiciones adecuadas.

Adicionalmente se estudiaron los riesgos de esta modalidad, que repercuten en primera medida en la salud física y mental, pudiendo ocasionar estrés, tensión, problemas posturales, aislamiento, la necesidad de contar con nuevos modelos de liderazgos. También se evaluaron, ya que el teletrabajador puede verse vulnerado en la seguridad de las personas respecto de la oficina en casa y el acceso de clientes. Así como los riesgos de los equipos tecnológicos, por lo que es importante la presencia del empleador en tanto que debe difundir información sobre este tópico y asegurar y supervisar la salud de sus empleados.

Por último, pero no menos importante, se toma como un antecedente la investigación llevada a cabo Alejandro Rodriguez y Julieta D'errico de Argentina, Buenos Aires, 2017. El objetivo que persiguió este trabajo fue aportar conocimiento sobre el teletrabajo para el caso argentino, teniendo la mirada de distintos actores con intereses diferentes y en ciertos casos contrapuestos, si se toma en cuenta la bifurcación capital -trabajo.

La metodología utilizada para este trabajo tiene bases cualitativas de modo que su alcance es exploratorio. Se elaboró un análisis de fuentes y por otro lado se llevaron a cabo 11 entrevistas a teletrabajadores del área Metropolitana de la Buenos Aires entre los años 2013 y 2017.

A partir del cruce la información de las fuentes de recolección de datos, se compararon y examinaron discursos diferentes que abren interrogantes sobre la mirada positiva que se tiene sobre esta modalidad laboral. Las conclusiones obtenidas a partir del análisis de fuentes consultadas presentan una mirada optimista sobre el teletrabajo, entendiendo este basado en características como la flexibilidad, creatividad, libertad y horizontalidad.

Por contrapartida, los arribos a los que se llegaron a través de las entrevistas de los teletrabajadores, evidenció que lo que ocurre día tras día es diferente de lo que ellos sostienen acerca de la modalidad. Se observó que reconocen beneficios, pero también muchos prejuicios, entre los más destacados se referencian objetivos de trabajo difusos, falta de líderes a quienes dirigirse, dificultad para establecer límites entre el ámbito personal y el laboral.

Por otro lado se encuentra una zona gris de situaciones no definidas, que no pueden ser clasificadas de antemano como beneficios ni perjuicios, todos elementos de disputa entre el trabajador y el empleador, como contratos de trabajos informales, remuneraciones variables o irregulares e inexistencias de figuras jurídicas que se ante posibles accidentes laborales.

En la búsqueda, no se hallaron antecedentes científicos en el contexto internacional ni local que incluyeran el estudio del teletrabajo desde la perspectiva de la pandemia que rodea el mundo.

Para comenzar a abordar la investigación, es necesario comprender la realidad en la que vivimos y así poder entender lo que está sucediendo actualmente en el mundo laboral (Echeverría Samanes y Martínez Clares, 2018).

Estamos ante la presencia de la cuarta revolución industrial. Concepto que fue acuñado por Klaus Schwab, fundador del Foro Económico Mundial en el contexto de la edición del mismo, en el año 2016. Schwab (2016), sostiene que la cuarta revolución industrial, denominada revolución digital, es la continuación de la tercera que utilizó la electrónica y tecnología de la información para automatizar la producción. Así, está caracterizada por una fusión de tecnologías que están esfumando las líneas de lo físico, lo biológico y las esferas digitales. Razones por las cuales se habla de una evolución exponencial, donde la amplitud de los cambios anuncia transformaciones de sistemas completos de producción, gestión y gobierno. Esta cuarta etapa está marcada por avances tecnológicos emergentes en una serie de campos, incluyendo robótica, inteligencia artificial, cadena de bloques, nanotecnología, computación cuántica, biotecnología, internet de las cosas, impresión 3D y vehículos autónomos.

Dentro de esta perspectiva, así como con las revoluciones anteriores, esta nueva revolución tiene el potencial de mejorar la calidad de vida de las personas a nivel mundial y elevar los ingresos globales. Tal es así, que en el futuro la innovación tecnológica conducirá a contribuir con la oferta, con ganancias a largo plazo en eficiencia y productividad. En consecuencia, se vislumbrarán reducciones de los costos de transporte y comunicación, donde la logística y las cadenas de suministro mundiales serán más efectivas, y el costo del comercio disminuirá, acciones que decantarán en la apertura de nuevos mercados y crecimiento económico (Schwab, 2016).

Siguiendo la línea de los cambios que se presentan en los años venideros, Schwab (2016) afirma, será el talento más que el capital el factor crítico en el mercado laboral.

Se puede inferir que en muchas empresas será de vital importancia retener a los mejores talentos y en la mayoría de ellas el impacto de la tecnología acortará la vigencia de las competencias de los trabajadores, que necesitarán actualizarlas a lo largo de su vida y generar nuevas experiencias. Atendiendo estas consideraciones, adherimos al pensamiento de Delors (1996) de acuerdo con que no bastará con los conocimientos que las personas tengan acumulados en su vida a los que puedan recurrir en cada ocasión, sino que será necesario actualizar y profundizar cada saber, enriqueciéndolo y adaptándose a los constantes cambios.

En este sentido se comprende, que los cambios tecnológicos tienen gran impacto en las vidas socio - económicas de las personas, no solamente porque se corre el riesgo del aumento de trabajos informales o pérdida de ellos, sino porque de ser así las empresas podrían quedarse sin mercados y clientes. Por ello se hace preciso, que las corporaciones, así como los políticos lideren profundos cambios en el sistema educativo y en la regulación del mercado de trabajo y la ciudadanía se involucrarse en procesos de aprendizaje (Raina, 2016).

Podemos resumir a continuación que nos encontramos en una modernidad líquida, flexible y voluble, cuyas estructuras sociales no perduran en el tiempo ni se solidifican. Un flujo continuo que trae consigo cambios en la forma de aprender, organizarse, comunicarse, gestionar la información y relacionarse con los otros.

Siendo las cosas así, se agregan las tensiones derivadas de la brecha generacional entre quienes han nacido y crecido en un mundo digital y aquellos que se han de adaptar al mismo a una edad avanzada (Ortega y Vilanova, 2017).

Sin duda, en el corto plazo, la generación X dará paso al liderazgo de los Millennials para comenzar a tomar protagonismo y en coexistencia con los nativos digitales habrá que aprender a fusionar las bondades de cada descendencia para empujar el funcionamiento de la empresa (San Juan, 2018).

Sobre las bases de las ideas expuestas, pararse frente al nuevo paradigma a nivel empresarial e industrial y ser competitivas, implica que las empresas deban estar basadas en el talento digital (Nahmod, 2017).

Adicionalmente, al contexto tecnológico, se suma un escenario de pandemia que incide directamente en el mercado y la sociedad, con el confinamiento de las personas y las restricciones laborales de cada país, sin obviar los efectos que esta enfermedad produce en la salud. Estamos ante la presencia del virus SARS COV-2 y podemos aseverar que las personas son la piedra angular en este gran avatar.

Al mismo tiempo, el trabajo debe seguir realizándose y el teletrabajo se vislumbra como una salida para las empresas que deben continuar.

Desde una perspectiva histórica, el teletrabajo surgió en la década del año 60, por un conflicto petrolero. Se originó en América del Norte y luego en Europa. Fue entonces, cuando nace esta modalidad laboral que permitía procesar datos de forma masiva rápida y a bajo costo. Y en lo particular, porque que la gente se quedara en sus hogares, evitaba desplazamientos que implicaban hidrocarburos, y eso era necesario. Se debía ahorrarlos en tiempo de crisis.

Por otro lado, desde la perspectiva actual, sabemos que el teletrabajo no está regulado en nuestro país si bien ha habido muchas acciones que han colaborado con este modelo.

Poniendo foco en las gestiones realizadas y los alcances obtenidos por Argentina, se realiza una línea de tiempo.

En el año 2005 se llevó a cabo la Coordinación del grupo de teletrabajo del Plan Regional de la Sociedad de la Información eLAC 2015, de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), a través de la Coordinación de Teletrabajo.

En el año 2006, se creó una Coordinación de Teletrabajo dependiente de la unidad ministro del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Para el año 2007, se realizó el lanzamiento del Programa Piloto de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas Privadas y se da la puesta en marcha de programas de certificación de competencias laborales, y capacitación para jóvenes, mayores de 45 años, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y ex presidiarios.

En 2009, se incorporaron las primeras cláusulas de teletrabajo en los convenios colectivos de trabajo y también se creó la Red de Teletrabajo, integrada por Yacimientos Petrolíferos, Fiscales, Cisco y Telecom; además de otras empresas privadas, públicas, universidades, fundaciones y organismos públicos, bajo la articulación de la Coordinación de Teletrabajo.

Para el año 2010, se contaba con el Programa de Teletrabajo para el Sector Público, iniciado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Igualmente, se participa en el Comité Intergubernamental de Agenda Digital, a través de la Coordinación de Teletrabajo. Se participa en el Plan Nacional de Telecomunicaciones

Argentina Conectada; en la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y en el teletrabajo en las relaciones laborales. Creación del Comité Tripartito de Observatorio y Seguimiento del Teletrabajo, conformado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, representantes del sector empleador y del sector trabajador, y la OIT en calidad de organismo internacional asesor.

En 2011, la Coordinación de Teletrabajo participa en las reuniones del Mercosur en Asunción, Paraguay.

Para finalizar se destaca la Ley de Régimen Jurídico de Teletrabajo en relación de dependencia que incorpora los aspectos relevantes a higiene y seguridad y el surgimiento del Manual de buenas prácticas en Teletrabajo desarrollado para empresas, sindicatos, organizaciones gubernamentales y todo aquel interesado en poner en práctica el teletrabajo.

Cabe esta redacción de antecedentes, porque el teletrabajo es una tendencia mundial que se está aplicando en las organizaciones de Europa y Estados Unidos como parte de un plan de beneficios al momento de la contratación.

Hoy, en nuestro país, como una forma primaria e improvisada llamada “Working from home” (Infobae, 2020, parr.14) o trabajando desde casa, en su traducción, pero con la necesidad de adaptarla correctamente al “Home office” (Infobae, 2020, parr.14), oficina en casa o teletrabajo. Aparecen así, las bondades y beneficios tanto como las falencias de esta nueva y no consolidada forma laboral para muchas organizaciones (Fernández Ferreras, 2020).

Una modalidad de trabajo que surge como una forma inexorable de eludir en este momento para mantener la economía actual y llevar tranquilidad de continuidad laboral, a unos pocos, pero que permite ganar tiempo para estar con las familias, siendo

una opción sustentable para mitigar los niveles de contaminación, siendo estas dos producto de reducir el uso de vehículos o transporte público y ahorrar tiempo.

Es importante entonces tener presente que:

Las TIC acortan distancias y acercan mercados y oportunidades a zonas más alejadas de los grandes centros urbanos. El teletrabajo facilita el arraigo, en especial de los jóvenes, y puede fortalecer y potenciar actividades y oficios tradicionales de cada comunidad. Esta modalidad no reconoce fronteras y representa una oportunidad para generar empleo decente, fortaleciendo las economías locales en un contexto mundial cada vez más globalizado (OIT, 2011, p.30).

En este marco, existen competencias claves y nuevas habilidades que las personas deberán incorporar o fortalecer, y sobre las que las relaciones humanas están basadas como la confianza y la responsabilidad, y por tanto, será preciso cambiar el modelo de liderazgo. En efecto, requiere de tiempo y compromiso de la alta dirección de las compañías, tanto que, cambiar comportamientos, cultura o competencias no es algo que pueda concretarse con la salida del sol (Fernández Ferreras, 2020).

Las evidencias anteriores muestran que posiblemente la mayor crisis de nuestro tiempo sea la del modelo de razonar, el cómo abordamos los problemas. El futuro exige un nuevo cristal con que mirar, enfrentar los desafíos con una apertura mental, sensibilidad y voluntad que nos permita conectar y hacer realidad lo nuevo (Scharmer, 2017).

La afirmación anterior se encuentra en sintonía con lo que la Organización Internacional del Trabajo sostiene sobre la aparición del teletrabajo “Más allá de su

crecimiento, el teletrabajo exige también un cambio cultural en la organización del trabajo por parte de los integrantes de las empresas” (OIT, 2011, p.17).

Ante el marco expuesto, se infiere que los próximos meses serán dinámicos y volátiles. Poco se sabe cómo quedará la economía luego de atravesar esta situación particular, y es acá donde se plantean las siguientes interrogantes que pretenden ser investigados. ¿Es la pandemia el acelerador de las fuerzas potenciales del cambio del mercado laboral en la era digital? ¿Es el teletrabajo una opción laboral acorde a las tendencias y exigencias del mercado actual? ¿Serán requeridas las mismas habilidades y competencias? ¿Cuáles son las bondades y las dificultades que enfrentan las empresas con los cambios tecnológicos y esta nueva modalidad laboral emergente?

Será clave entonces definir las variables que guiarán la investigación y serán expuestas en este trabajo.

- Teletrabajo:

Según la definición de la Organización Internacional del Trabajo (2011), “El teletrabajo es la forma de organizar y realizar el trabajo a distancia mediante la utilización de las TIC en el domicilio del trabajador o en lugares o establecimientos ajenos al empleador”.

- Competencias y Habilidades:

Según la definición conceptual:

Las competencias básicas (en forma de conocimientos, habilidades, actitudes, intereses, rasgos, valor u otra característica personal) son las cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que diferencian el desempeño de las personas. Todo

trabajador debe poseer un conjunto de competencias básicas para desarrollar sus actividades en la empresa (Chiavenato, 2009, p.340).

- Ventajas:

De acuerdo a la definición de la Real Academia Española (2019), se entiende como “Superioridad o mejoría de alguien o algo respecto de otra persona o cosa” o “Excelencia o condición favorable que alguien o algo tiene”.

- Desventajas:

De acuerdo a la definición de la Real Academia Española (2019), “inconveniente”. Para comprender con mayor claridad, se entiende como inconveniente, según la RAE (2019), “impedimento u obstáculo para hacer algo”

Vinculado a los conceptos ya estudiados en cuanto a la revolución digital y las competencias que serían requeridas para los trabajos del futuro, y sobre la base de los antecedentes expuestos, se recurrirá a la recolección de datos y a partir de ellos indagar en lo ya conocido desde una perspectiva que no ha sido posible prever y es la enfermedad del Coronavirus. Conocer cómo ha modificado la conducta de las relaciones y actividades laborales y como se enfrentan las empresas ante un contexto de incertidumbre y analizar los interrogantes planteados.

Es por lo anterior expuesto que, el objetivo general de esta investigación es analizar al teletrabajo en las empresas que frente a la emergencia sanitaria de la pandemia, adoptaron la modalidad *home office*, como nueva forma de trabajo.

De esta manera, se desprenden los objetivos específicos a saber:

Definir las características del teletrabajo.

Identificar competencias y habilidades que se requieren en el mercado laboral para el perfil del teletrabajador.

Describir las ventajas que encontraron las empresas en esta nueva forma de trabajo.

Describir las desventajas que enfrentaron las empresas con esta modalidad laboral.

Métodos

Diseño

Se utilizó un enfoque mixto, que consta de la integración de un enfoque cuantitativo, con base en la medición numérica para establecer patrones de comportamiento de los datos observados, y cualitativo para afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

El alcance de la investigación es del tipo exploratorio con un viro a hacia un alcance descriptivo, ya que se busca desde la perspectiva del fenómeno de la pandemia, estudiar a la vez que analizar las situaciones planteadas con relación al teletrabajo.

El diseño utilizado en el presente trabajo, es del tipo no experimental, transversal con análisis de caso. Siendo así, no se manipuló ninguna variable, y solo se recolectaron los datos en un único momento histórico (tiempo).

Participantes

La población estuvo compuesta por las 11.857 empresas radicadas en la Ciudad de Mendoza.

La muestra se realizó sobre 4 empresas a las que se le aplicaron diferentes técnicas de recolección de datos, de acuerdo a los criterios de inclusión. A la primera empresa seleccionada se les aplicó una encuesta, a los 6 expertos de las áreas de selección, capacitación y asesoría. A la segunda empresa seleccionada se les aplicó una breve y concisa encuesta de 10 preguntas, a las 35 personas que la integran. Para

finalizar, a las últimas dos empresas, se les realizó una entrevista telefónica, a 1 (uno) Licenciado en Sistemas y 1 (uno) Gerente en Recursos Humanos.

El tipo de muestreo fue No Probabilístico Intencional ya que se eligieron las empresas por cumplir con los siguientes requisitos de inclusión, ser consultoras de recursos humanos, empresa de tecnología, estar exceptuada de la cuarentena y trabajar home office a partir de la pandemia.

Para la presente investigación fue solicitado el consentimiento informado por escrito de todos los participantes (Anexo 1).

Instrumentos

Para llevar a cabo la investigación se utilizaron los siguientes instrumentos de recolección de datos.

1) _____Recopilación y análisis de documentos de fuentes primarias y secundarias.

2) Se administró de manera online un cuestionario a los expertos de Recursos Humanos en los que se solicitó identificar dentro de un conjunto de 35 competencias, presentadas en el informe de "The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution"– (WEF, 2016a), las competencias requeridas para el perfil del teletrabajador, en este nuevo contexto (Anexo 2).

3) Se administró un cuestionario online a 35 integrantes de una empresa para conocer su experiencia home office, entre los que se listaron una serie de ventajas y desventajas, para ser reconocidas por estos (Anexo3).

4) Se realizaron entrevistas telefónicas con 10 preguntas orientadas a indagar sobre las dificultades que se presentan en las empresas para afrontar los cambios tecnológicos en el contexto estudiado (Anexo 4).

Análisis de datos

Para la elaboración de los resultados en base al análisis de los datos cualitativos de fuentes primarias y secundarias consultadas, se realizó un análisis heurístico de toda la bibliografía, a partir del cual se obtienen datos concretos sobre el teletrabajo. De las entrevistas realizadas, se tomaron las conclusiones y citas textuales de los participantes. No fue necesario procesar, ni estandarizar los mismos mediante un sistema.

Por otro lado, para el análisis cuantitativo de las competencias se identificaron las mismas de acuerdo al siguiente procedimiento: Se asignó un único valor a cada una: “se requiere” o “no se requiere”, siguiendo la condición de que todos los encuestados hubieran coincidido en la respuesta. Adicionalmente se tomó del grupo “se requiere”, solo las que se requerían en nivel “A” o “B”, descartando el nivel “C”. Los datos fueron analizados en el programa Excel, el que permitió realizar los cálculos y fórmulas necesarias para llegar a los resultados obtenidos.

Por último, para el análisis de los datos de la encuesta realizada sobre teletrabajo, se utilizó el programa Excel. Se cargaron los datos de las encuestas, de acuerdo a la codificación numérica de las preguntas y se obtuvo a través de una tabla dinámica los grupos de respuestas, a partir de los que se elaboraron los resultados.

A partir de la obtención de dichos datos, esto permitió obtener conclusiones al analizar las siguientes variables:

- Teletrabajo:

Según la definición de la Organización Internacional del Trabajo (2011), “El teletrabajo es la forma de organizar y realizar el trabajo a distancia mediante la utilización de las TIC en el domicilio del trabajador o en lugares o establecimientos ajenos al empleador”.

En su definición operativa, se han obtenido los datos de las fuentes primarias y secundarias consultadas.

- Competencias y Habilidades:

Según la definición conceptual:

Las competencias básicas (en forma de conocimientos, habilidades, actitudes, intereses, rasgos, valor u otra característica personal) son las cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que diferencian el desempeño de las personas. Todo trabajador debe poseer un conjunto de competencias básicas para desarrollar sus actividades en la empresa (Chiavenato, 2009, p.340).

Y en su definición operativa para ubicarla en el campo se hizo a través de los dos puntos de la encuesta realizada a los expertos en recursos humanos de la consultora.

- Ventajas:

De acuerdo a la definición de la Real Academia Española (2019), se entiende como “Superioridad o mejoría de alguien o algo respecto de otra persona o cosa” o “Excelencia o condición favorable que alguien o algo tiene”.

La definición operativa de esta variable se investigó en la encuesta realizada a los empleados de acuerdo a la pregunta 7 y 10 del cuestionario.

- Desventajas:

De acuerdo a la definición de la Real Academia Española (2019), “inconveniente”. Para comprender con mayor claridad, se entiende como inconveniente, según la RAE (2019), “impedimento u obstáculo para hacer algo”

En su definición operativa, se toma para el análisis de esta variable, en la encuesta realizada a los empleados de acuerdo a la pregunta 8 del cuestionario y los comentarios de las entrevistas sobre las preguntas 7 y 8 al Licenciado en Sistemas, y 5 al Gerente de Recursos Humanos.

Resultados

En el presente apartado se muestran los resultados obtenidos para cada variable de estudio.

Características del teletrabajo

El teletrabajo no cuenta con un marco jurídico regulatorio que lo ampare y contemple los derechos y las obligaciones del colectivo. Si bien se cuenta con un manual de buenas prácticas, que ha procurado ser el promotor de llevar a cabo acciones tendientes a difundir la modalidad para la creación de empleos, mejorar la calidad de vida, la inclusión de grupos vulnerables y no menor, cuidar el medio ambiente. En el mismo se describen las condiciones en las que debiera ejercerse el trabajo bajo esta modalidad.

El teletrabajo en Argentina y particularmente en Mendoza se encuentra en desarrollo, siendo hoy es un beneficio para ciertas industrias como la del software.

A partir del contexto de la pandemia fueron presentados dos proyectos de ley en Mendoza, para regular el teletrabajo, remitiendo como concepto a la Ley de Contrato de trabajo N° 20.744 en sus Artículos 21 y 22. Esta propuesta procura ser un avance en una

modalidad que aporta grandes beneficios, acompañado del cambio cultural, tecnológico y generacional, sumamente acorde al mundo globalizado.

El teletrabajo, se encuentra ligado al concepto de flexibilidad, siendo un rasgo positivo. Las personas pueden acomodar sus horarios de acuerdo a la vida personal y familiar y lo más destacado es que el control es el cumplimiento de objetivos, no el horario de trabajo. Aporta ventajas tanto para el empleado como para el empleador, pero es una modalidad que requiere de preparación y entrenamiento al personal para adaptarse y ser igual o más productiva que en la oficina.

Competencias y Habilidades

A través de las encuestas realizadas, se listan las 10 competencias con nivel A y B de desarrollo, que hoy son importantes según expertos para un teletrabajador, como lo evidencia la Tabla 1.

Tabla 1

Competencias y habilidades requeridas para un teletrabajador

Competencia/Habilidad	Nivel A	Nivel B	%
Aprendizaje activo	6	0	100,0
Flexibilidad	5	1	83,3
Gestión del tiempo	5	1	83,3
Comprensión lectora	4	2	66,7
TIC	4	2	66,7
Escucha activa	4	2	66,7
Solucion de problemas	4	2	66,7
Resolucion de problemas	3	3	50,0
Inteligencia emocional	3	3	50,0
Expresión oral	2	4	33,3
Total (n=6)			

Nota: Esta tabla muestra las 10 principales requeridas en el perfil de un teletrabajador.

Por otro lado, se aprecia en la Figura 1, a partir de los resultados del cuestionario y como requerimiento necesario en el perfil de una persona que realiza teletrabajo, la

flexibilidad como habilidad, el aprendizaje activo como una competencia básica y la gestión del tiempo como habilidad interfuncional.

Figura 1

Competencias y habilidades destacadas

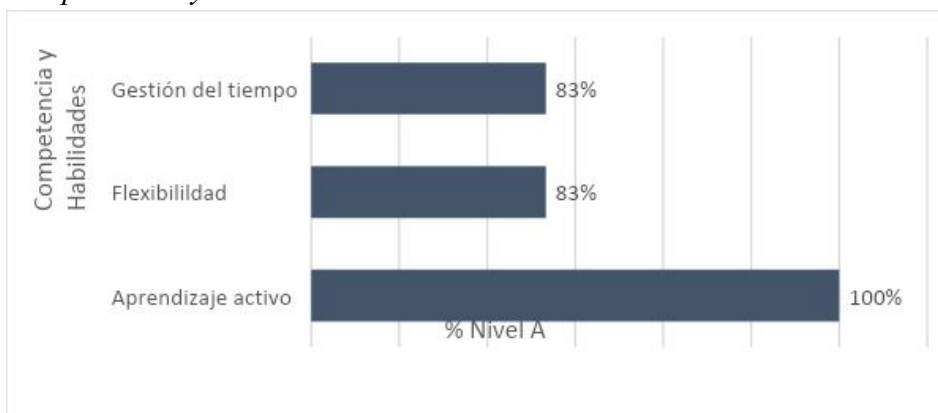


Figura 1: Se presentan las 3 competencias de nivel A, representada la importancia en %.

Ventajas encontradas en la modalidad del teletrabajo

En cuanto a los aspectos que los empleados de la empresa encuestada valoraron como ventajas de teletrabajar durante la cuarentena, se muestran en la Tabla 2.

El beneficio que las personas percibieron y expresaron con mayor frecuencia fue el ahorro del tiempo y el costo de traslado hasta el lugar de trabajo (80%). También el análisis arrojó como resultado que de las 7 ventajas listadas en el cuestionario, dentro del rango de las valoradas entre el 50% y 100% por los empleados, 2 de ellas tienen relación con la calidad de vida personal.

Tabla 2

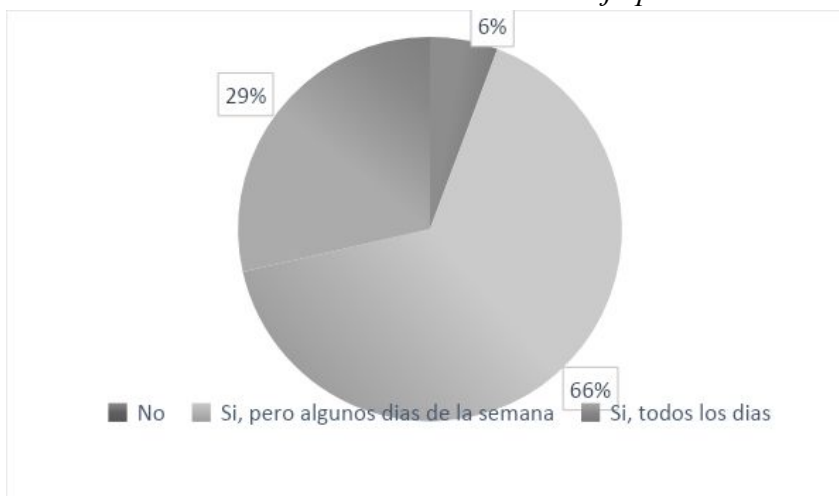
Beneficios percibidos por los empleados durante el teletrabajo en cuarentena

Ventajas	Empleados	%
Ahorrar tiempo y costos de traslado	28	80,0
Trabajar mas relajado	19	54,3
Comer mejor	18	51,4
Ahorrar en comida	15	42,9
Pasar mas tiempo en familia	11	31,4
Enfócarme mejor en el trabajo	6	17,1
No usar uniforme	5	14,3
Total (n=35)		

Nota: Se registran más de 35 respuestas. La pregunta fue de múltiple opción, pero el porcentaje es representativo de la muestra.

Finalmente es concluyente en este análisis respecto de las ventajas que las personas perciben a la nueva modalidad laboral que se presentó como consecuencia de la pandemia, un beneficio en sí mismo, lo que puede observarse en la Figura 2, al establecer que del total de la muestra ante la pregunta 10 del cuestionario, el 94% respondió de manera afirmativa.

Figura 2
Continuidad de la modalidad laboral teletrabajo post cuarentena



Nota: Este gráfico muestra el beneficio en sí mismo, que la modalidad del teletrabajo representa en los empleados.

Desventajas que se presentaron ejerciendo el teletrabajo

Trabajar desde los hogares desde que comenzó el confinamiento, también tuvo desventajas para los empleados que respondieron la encuesta. Las mismas, pueden observarse en la Tabla 3.

Los resultados que se obtienen a partir del análisis de los datos muestran que el 62,9% de las personas ha tenido problemas de conexión a internet, y el 34,3% que ha tenido problemas de comunicación con compañeros y clientes, siendo estos dos, datos significativos, ya que la empresa encuestada presta servicios.

Tabla 3
Inconvenientes percibidos por los empleados durante el teletrabajo

Desventajas	Empleados	%
Lentitud temas tecnológicos	22	62,9
Problemas comunicación compañeros y clientes	12	34,3
Dificultad coordinación del trabajo	8	22,9
Total (n=35)		

Nota: Se registran más de 35 respuestas. La pregunta fue de múltiple opción, pero el porcentaje es representativo de la muestra.

Por último, se obtuvieron datos, en las entrevistas que se realizaron, que confirman y amplían los inconvenientes que han enfrentado las empresas ante el inexorable paso de la pandemia por nuestro país y en especial por Mendoza.

En la consulta sobre este punto en particular, se tuvieron dos miradas. Por un lado desde el área de tecnología, en la cual el responsable del área de soporte técnico, pudo dar constancia que el mayor problema que tuvieron las empresas y los usuarios estuvo relacionado a las conexiones de internet y los accesos remotos. Al inicio del confinamiento el principal inconveniente al que se enfrentaron fue la configuración de los accesos de los usuarios, lo que ocasionó demoras para dejar los puestos de trabajo activos. Los usuarios, en su generalidad, contaban con equipos de uso domésticos, con un mantenimiento básico y un software preparado para tal fin, debiendo ser necesario actualizar y aumentar la seguridad para trabajar con los sistemas de las empresas. Por último y recurrente, los problemas de conectividad de los usuarios que dificultaban tener tantos aparatos electrónicos conectados a la misma red doméstica, ya que en los

hogares habitaban varias personas y los usos en ocasiones eran todos necesarios, por el colegio o el trabajo de un esposo o esposa.

Desde la óptica del Gerente de Recursos Humanos, cuando se le consulta sobre las desventajas de la modalidad del teletrabajo, admitió que el inconveniente que experimentaron tuvo relación con la conectividad y que repercutió en mayor medida en las llamadas grupales o video conferencias que mantenían, ya que a veces la calidad no era la deseada.

Discusión

En la presente investigación se plantea como objetivo el análisis sobre el teletrabajo en las empresas que durante el confinamiento, debido al contexto que se atraviesa por el Covid-19, han estado ejerciendo el teletrabajo como una modalidad nueva para continuar con las labores diarias, tanto aquellas que han estado exceptuadas, como las que se debieron adaptar para seguir con sus actividades. Puede decirse, con seguridad, que se cumple y logra arribarse al objetivo planteado.

Sin tiempos ni planificación estratégica, las empresas se están adecuando y es que “La pandemia de Covid-19 y las medidas de confinamiento social dieron un impulso forzoso al trabajo remoto” (Ripoll, 2020, parr.11). Las personas han tenido que crear un nuevo espacio y aclimatarse en el hogar para trabajar.

En la investigación, se establecieron los interrogantes que guiaron la ejecución de la misma y cada una de esas preguntas logra ser respondida.

Es que a partir del virus que comenzó a circular por China, provocando una enfermedad, que luego fue en una epidemia y que traspasó las barreras internacionales generando así una pandemia, se transforma esta, en una nueva fuerza que empuja a cambiar el mercado laboral una vez más. “Esta crisis desencadenó un ejercicio de prueba acelerado para el trabajo remoto a una escala que previamente hubiera resultado impensable” (Aguilera, 2020, parr.1)

Según una entrevista realizada a la economista e investigadora Scasserra (mayo, 2020), según estudios realizados, el 30% de los empleos en Argentina pueden realizarse a través del teletrabajo y es una modalidad que se viene impulsando cada vez más.

La tecnología, en este contexto, logra tomar protagonismo, ya que es a través de los avances tecnológicos y la innovación, que pueden llevarse a cabo todas las labores. Es que si se pensara en esta pandemia en los años 50', la continuidad de la economía se hubiera visto afectada de manera exponencial.

El primer objetivo del trabajo, nos lleva a analizar la primera variable que se relaciona a las características del teletrabajo. Estos datos que se obtienen como resultados, logran ser corroborados por cada uno de los antecedentes que se encuentran en la presente investigación. Esto se fundamenta en que desde los diferentes enfoques y líneas de estudio, todos obtienen resultados que se alinean con esta.

En una era digital, que está reformateando a las empresas y al mercado laboral, el teletrabajo es una versión del empleo que sintoniza con la misma. Se habla de un paradigma de empleo vinculado al avance del uso de la tecnología y de las tendencias de innovación de la cuarta revolución (Ripoll, 2020). Pero además, hoy se asocia a una enfermedad mundial que está revolucionando la forma en como las empresas han encarado la forma de trabajar.

Es así que:

Más allá de la distancia entre versión ideal y versión pandemia, consultores y empresarios coinciden en otra cosa: esta prueba masiva y forzada ayudó a sortear reticencias culturales y a experimentar. Así, será un formidable aprendizaje, una bisagra que de seguro ayudará a dar un impulso hasta hace poco impensado. Y, en el proceso, abrirá debates asociados, como la discusión de un marco legal específico que hoy es insuficiente (Ripoll, 2020, párr. 6).

A la vista de los resultados, y de todos los avances que se han conseguido en materia de teletrabajo, aún no existe una regulación que permita asegurar el mismo. A nivel país ya se cuenta con 21 propuestas presentadas por todas las provincias que desde un interés y un enfoque distinto, proponen regular el teletrabajo. Todas ponen sobre la mesa, la importancia del consentimiento y la reversión del mismo, la jornada laboral y la carga de trabajo, el derecho de las personas a la desconexión, como serán protegido los datos, quien cubrirá los costos o cómo será la compensación de gastos; y si bien existen buenas prácticas para realizar teletrabajo, es de suma necesidad resguardar la seguridad e higiene y definir cuál será el papel de los gremios. (Perfil, 2020)

El papel que desarrolle el estado en materia de regulación laboral será clave para continuar con la modalidad, no solamente porque llegó para quedarse, sino porque evitará inconvenientes legales a futuro y cabe responsabilidad a este actor, desde la perspectiva que la economía también la hacen las empresas y debe velar por la protección de los empleados.

Para concretar, aclarar que los beneficios encontrados en esta nueva forma laboral, se vinculan en este contexto directamente a la salud de la población, pero

también encuentra beneficios sociales, ambientales y económicos, relacionados a las personas y a las empresas. En este sentido, construir en conjunto es condición indispensable para el crecimiento sostenido, siempre bajo la mirada de la equidad, siendo la fuerza laboral presente y futura, el insumo para generar oportunidades.

Tomando en consideración el segundo objetivo, los datos indican que las competencias y habilidades que se requieren en el mercado laboral para el perfil del teletrabajador siguen siendo las mismas que para una persona que trabaja en una oficina, e inclusive, las mismas que hace 4 años atrás fueron analizadas por otros investigadores. A partir de los antecedentes tomados en el trabajo del Foro Económico Mundial en el año 2016, se logró corroborar los resultados hallados en la investigación, ya que si bien se parte de la misma base de estudio, las personas no identifican competencias diferentes a las que se plantearon, siendo que se reconocen las del estudio como válidas. Por otro lado, en la investigación llevada a cabo por Alma Guzmán Duque y Carlos Abreo Villamizar, en 2017, los resultados si bien no expresan las mismas competencias, todas aquellas que se identifican se relacionan a las expuestas en este trabajo, permitiendo que se logre una conexión desde la interpretación de los resultados. Esto se evidencia, en los datos obtenidos de la variable analizada, ya que se pone foco en la necesidad de que los colaboradores sean productivos y eficientes en sus tareas. Lo que se logra a través de la capacitación constante, la proactividad de las personas para adaptarse a los cambios y como manejan el tiempo para realizar las actividades y el cumplimiento de objetivos.

Las palabras de Francisco Ortiz Chaparro (2007), expresan claramente lo que resulta al hablar del teletrabajo y el perfil de este tipo de empleados.

Cuando se habla de teletrabajo, se está la mayoría de las veces hablando de un individuo distinto al del siglo XX: trabajador del conocimiento, mejor formado y preparado, menos dispuesto a aceptar las rígidas jerarquías y cadenas de mando de la empresa tradicional, dueño de su conocimiento que se traslada con él a donde vaya, más amante de conciliar vida laboral y vida familiar y, desde luego, de su libertad. Un trabajador del conocimiento que cambia la aspiración al trabajo de por vida por la de “empleabilidad”, ayudada generalmente por un mayor espíritu emprendedor.

La cuarta revolución, pone de manifiesto la necesidad de adaptarse e ir acompañando los cambios que se presentan y es que las personas irán caminando al lado de los cambios que esta nueva disrupción tecnológica presente, tanto para las nuevas generaciones que nacieron con las innovaciones como las generaciones anteriores que han tenido que incorporar las TIC como parte de un proceso de aprendizaje.

Lo anterior expuesto, permite que sobre los resultados que se han obtenido, quede al descubierto, que las personas que actualmente trabajan en una oficina, pueden adaptarse sin mayores inconvenientes, a continuar con sus labores bajo una nueva forma de trabajo como es el *home office*.

En cuanto al tercer objetivo de la investigación, la variable analizada fue las ventajas que las personas en las empresas, que comenzaron a teletrabajar en la cuarentena, encontraron. La variable muestra que las personas ponen valor en la salud, el ahorro de tiempo y la tranquilidad, lo que genera un sentido de goce y satisfacción. Esto se vislumbra a raíz de las razones que se exponen dentro de las respuestas

analizadas. Los estudios que se encontraron y trataron al tema, objeto de antecedentes para esta investigación como fue la realizada por Lubiza Osio Havriluk en el año 2015 corroboró los resultados a los que se arribaron, desde el análisis de fuentes documentales y, se agrega valor, ya que los datos que en esta investigación se obtienen son a través de la experiencia de las personas. Por otro lado, si bien se reveló cierta congruencia con la investigación llevada a cabo por Alejandro Rodriguez y Julieta D'errico de Argentina, en 2017, solo fue desde la óptica de las fuentes consultadas, pero no así con las personas. Esta diferencia se atribuye a que las muestras que se tomaron tenían exclusiones y contextos diferentes.

Siguiendo la línea de pensamiento de Schwab (2016), donde este indica que en los años venideros será el talento el factor clave, hallar en la modalidad del teletrabajo ventajas competitivas tanto para las empresas desde el ahorro de infraestructura, como ventajas para el empleado, genera motivación y por tanto, las personas afianzan su compromiso y se predisponen al cumplimiento de sus objetivos.

Por otro lado, cuando un empleado no se encuentra en la oficina o no tiene que estar frente a sus superiores para rendir cuentas, cara a cara para mantener su puesto de trabajo y demostrar que realiza su labor, el empleado se vuelve más organizado, gestiona mejor su tiempo y se vuelve más responsable (Ramos, 2014).

El contexto tecnológico permite que al estar los procesos definidos y considerando que en muchos puestos de trabajos no es necesario estar presente en una oficina y solo basta un escritorio con una conexión a internet, las empresas sin haberlo creído posible y avasallados por una pandemia que no fue posible prever, se reinventaron.

Por todo lo dicho, es importante destacar que:

El modelo de trabajo cambiará definitivamente. La actual pandemia terminará en algún momento, pero las empresas pasarán a tener en cuenta los riesgos de los eventos de cisne negro, tan inesperados que ni siquiera se los plantearon como escenarios posibles. Las compañías buscarán ser mucho más flexibles para que sus usuarios o empleados puedan trabajar, buscarán hacer un modelo laboral flexible para que puedan trabajar desde la oficina o desde casa (Balafoutis, 2020)

Habida cuenta de todos los datos que se exponen resulta de interés que todas las ventajas halladas en los resultados de esta investigación, se relacionen además de con factores físicos y de productividad, desde una perspectiva ambiental ya que consecuencia del ahorro del tiempo en asistir a la oficina, se proporciona una descongestión en el tráfico, se reduce la contaminación ambiental y por otro lado, les permite a las personas tener un balance entre la vida laboral, el ocio y la familia.

Finalmente el último objetivo de investigación tuvo relación a las desventajas que enfrentaron las empresas cuando comenzaron a teletrabajar en medio de la pandemia. Al momento de analizar la variable, la misma muestra que los resultados que se obtienen no son congruentes con los antecedentes investigados. Desde el punto de vista del estudio llevado a cabo por Lubiza Osio Havriluk en el año 2015, debido al interés del objetivo y los métodos utilizados para llevar a cabo la investigación, la misma no logró corroborar los resultados alcanzados acá. Esta, se centra en conocer acerca de la materia de interés, sobre salud y seguridad tanto legal como tecnológica, del teletrabajo. De igual manera no fue posible encontrar similitudes con las investigaciones llevadas a cabo por Alejandro Rodriguez y Julieta D'errico de Argentina, Buenos Aires, en 2017, ya que el proceso de inclusión de las muestras

seleccionadas y el contexto de análisis eran diferentes. Aun así, las consideraciones de desventajas que se encontraron en dicha investigación se centraron en lo relacional - personal y las condiciones de contratación no reguladas.

Por último si se logró corroborar los datos de los resultados con la investigación realizada por Alma Guzmán Duque y Carlos Abreo Villamizar, en 2017, ya que ambos concluyeron en la tecnología como punto de partida a resolver en esta modalidad.

A la luz de los resultados, se podría decir que en pleno siglo 21 es impensable que las comunicaciones se vean afectadas por la tecnología, pero esta, es una realidad que abordó no solamente a la provincia de Mendoza, sino al mundo entero. “En estos días de cuarentena, Internet se ha convertido, más que nunca, en nuestro nexo con el mundo exterior y con nuestros seres queridos” (Refojos, 2020, párr.1).

Es que el colapso de las redes en este contexto de pandemia, ha sido un hito en esta nueva era tecnológica. Los hogares no solamente se encuentran con conexiones de internet para realizar teletrabajo, todos los dispositivos se encuentran conectados. Si analizáramos esta misma situación en un contexto analógico: hay 50 personas esperando a ser atendidas en 3 cajas de supermercados a la misma hora. La solución, no es solicitar a las personas que dejen de comprar y vuelvan a otra hora u otro día, la solución es habilitar más cajas. Entonces, ¿cuál es la solución que se encuentra en este contexto?, que las empresas inviertan en aumentar la infraestructura para que se permita una mayor y mejor calidad de atención. Si bien es algo que no puede suceder de la noche a la mañana, esta situación actual de pandemia, continuará y no hay un tiempo estimado, así como continuará la posibilidad de que aquellas personas que antes trabajaban en las oficinas, hoy puedan continuar trabajando desde sus recintos, tanto mientras dure la pandemia, como posterior al Covid-19.

Por lo tanto:

Para que podamos adaptarnos a una nueva e inesperada modalidad, la tecnología juega un rol predominante y nos ofrece innumerables ventajas. Cuando analizamos el creciente poder y la utilidad de la digitalización, solemos basarnos sobre si ésta, acompañada de la infraestructura, es o no capaz de manejar el aumento de la demanda, o suficiente para trasladar por completo a nuevos formatos el trabajo que realizamos a diario. Sin embargo, existe otro factor no menor a ser profundizado: los matices de comunicación cruciales para la productividad a distancia ante la ausencia del lenguaje corporal (Aguilera, 2020, párr.3).

En este sentido, el Estado también juega un rol clave en la inversión que realice en infraestructura para que un país entero y en este caso particular, la provincia pueda continuar con esta modalidad, así como también interviniendo en las empresas de telecomunicaciones para que estas realicen los ajustes que correspondan para brindar servicios de calidad con la estructura acorde, ya que de nada sirve vender un servicio de 6 a 12 MB, cuando los cableados son antiguos y a los hogares no llegan más de 3MB.

Dentro de las limitaciones encontradas en este estudio, se hace referencia a la muestra. La misma no fue representativa de acuerdo a la población de la ciudad de Mendoza, lo que evitó que los resultados fueran lo suficientemente precisos como se espera en una investigación, para generalizar los resultados a obtener. Otra posible limitación de esta investigación, sea, que la misma se llevó a cabo con empresas que no hacían home office y que a partir de la cuarentena, comenzaron a realizarlo, excluyendo a teletrabajadores habituales.

Sin embargo a pesar de ser un tema que hace algunos años viene en auge, la principal fortaleza de esta investigación se encuentra en que no hay antecedentes de otras investigaciones en la provincia de Mendoza, siendo este un tema novedoso y actual, que puede servir de base a futuras investigaciones. Otra fortaleza encontrada se relaciona con el ahorro de tiempo invertido ya que todas las pruebas se administraron de forma online y telefónicas, y la obtención de datos fue rápida. La última fortaleza que se expone, pero no menos importante, se relaciona, a haber respondido el objetivo y los interrogantes de la investigación.

En conclusión, la pandemia se consolidó como una fuerza aceleradora del cambio en materia laboral, el teletrabajo establecido como una forma emergente para afrontar la situación, llegó para quedarse y las empresas que antes trabajaban en las instalaciones de la empresa, pudieron experimentar las ventajas y desventajas del teletrabajo, comprobándose además que las competencias y habilidades necesarias para esta modalidad, no cambian respecto de las actuales requeridas, pudiendo las personas adaptarse sin demasiadas dificultades. Y es así, que el Gobierno de la provincia de Mendoza, ha tomado la relevancia del tema, llevando al parlamento la discusión de los proyectos presentados para dar un marco regulatorio a esta modalidad laboral.

Para futuras investigaciones, es recomendable tomar una muestra mayor, que permita la obtención de más datos y, por tanto, precisión en los resultados. También amplificar el área de estudio a otras ciudades de Argentina, con el propósito de comparar los resultados. Adicionalmente, para aquellos interesados en el tema, otra recomendación es desarrollar la herramienta de obtención de datos sobre las ventajas y desventajas, explorando otros aspectos y así tener un abanico más grande de respuestas y sobre las cuales obtener resultados.

Como futuras líneas de investigación que puedan ser objeto de interés atendiendo al trabajo de investigación expuesto, con respecto a la legislación, puede ser interesante conocer que gobiernos de las provincias de Argentina, a partir del Covid-19, realizaron proyectos y aprobaron normas para regular el teletrabajo y cuáles son los lineamientos. Otra posible e interesante línea de trabajo consiste en analizar sobre las nuevas incorporaciones a las empresas post Covid-19, cuántos de esos puestos de trabajo comenzaron a realizarse bajo la modalidad del home office. Por último, sería interesante estudiar acerca de la relación entre las conexiones de internet domiciliarias y las infraestructuras que tienen las empresas de telecomunicaciones, siendo este el principal inconveniente por las empresas y los empleados, encontrado en la investigación.

Referencias

Aguilera, G. (6 de mayo de 2020). El teletrabajo, un desafío más en tiempos de pandemia. *Perfil*. Recuperado de <https://www.perfil.com/noticias/opinion/opinion-gustavo-aguilera-coronavirus-teletrabajo-desafio-tiempos-pandemia.phtml>

Caamaño Rojo, E. (2005). Las transformaciones del trabajo, la crisis de la relación laboral normal y el desarrollo del empleo atípico. *Revista de Derecho*, 18 (1), 25-53. doi.org/10.4067/S0718-09502005000100002

Chaparro Ortiz, F. (25 de marzo de 2007). El teletrabajo y los nuevos perfiles del trabajador. *Tendencias* 21. Recuperado de: https://www.tendencias21.net/trabajo/El-teletrabajo-y-los-nuevos-perfiles-del-trabajador_a7.html

Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill

Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Madrid: Santillana.

Echeverría Samanes, B y Martínez Clares, P. (2018). Revolución 4.0, Competencias, Educación y Orientación. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(2), 4-34. [doi: 10.19083/ridu.2018.831](https://doi.org/10.19083/ridu.2018.831)

Fernández Ferreras, F. (2020). Acelerador SARS- COV-2. *Revista Observatorio de Recursos Humanos*, (155), 22-23. Recuperado de <https://observatoriorh.com/revista/155/acelerador-sars-cov-2>

Filipova, M. y Monahan K., Stockton H., (2018). La evolución del trabajo. *Deloitte*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Arg-La-evolucion-del-trabajo.pdf>

Guzmán Duque, A. y Abreo Villamizar, C. (2017). Las habilidades del teletrabajador para la competitividad. *Fórum Empresarial*, 22(2 Invierno), 5-30. Recuperado de <https://doaj.org/article/9064794cf6544ca292597cbf67e35f7f>

Melamed, A. (18 de abril de 2020). El mundo laboral y la pandemia: cómo reaccionaron las organizaciones frente al coronavirus. *La*. Recuperado de <https://www.infobae.com/america/tendencias-america/2020/04/18/el-mundo-laboral-y-la-pandemia-como-reaccionaron-las-organizaciones-frente-al-coronavirus/>

Nahmod, F. (28 de mayo de 2017). “En 10 años no sabremos si hablamos con una máquina o un humano”. *Clarín*. Recuperado de https://www.clarin.com/economia/10-anos-sabremos-hablamos-maquina-humano_0_r1Py0s4Wb.html

Organización Internacional de Trabajo (2011). *Manual de buenas prácticas en teletrabajo (1a ed.)*. Buenos Aires: Oficina Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina

Ortega, I. y Vilanova, N. (2017). *Generación Z*. Barcelona: Plataforma Editorial.

Osio Havriluk, L. (2015). Salud y seguridad en el teletrabajo. Caso: Argentina. *Visión Gerencial*, (2), 410-426. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545899009.pdf>

Hay 21 proyectos en el Congreso que buscan regular el boom del teletrabajo (9 de junio 2020). *Perfil*. Recuperado de <https://www.perfil.com/noticias/politica/hay-21-proyectos-en-el-congreso-que-buscan-regular-el-boom-del-teletrabajo.phtml>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, (2019). *Diccionario de la lengua española*, 23 ed., (versión 23.3 en línea). Recuperado de <https://dle.rae.es>

Raina, J. (20 de enero de 2016). Por qué la Industria 4.0 es una revolución social y tecnológica. *Industrial Global Union*. Recuperado de

<http://www.industrialunion.org/why-industry-40-is-both-a-social-and-technological-revolution>

Ramos, A. (27 de junio de 2014). ¿Mejora el teletrabajo el desempeño y motivación laboral de los teletrabajadores?. *Empresa Actual.com*. Recuperado de <https://www.empresaactual.com/2014-06-27-mejora-el-teletrabajo-el-desempeno-y-motivacion-laboral-de-los-trabajadores/>

Refojos, M. (19 de marzo de 2020). Teletrabajo y ocio disparan el consumo de Internet: ¿están las redes preparadas para el coronavirus?. *El Perfil*. Recuperado de <https://byzness.elperiodico.com/es/innovadores/20200319/coronavirus-teletrabajo-ocio-consumo-internet-preparados-7895752>

Ripoll, F. (05 de abril de 2020). Teletrabajo en versión pandemia: cómo se aplica y qué está enseñando. *La voz*. Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/negocios/teletrabajo-en-version-pandemia-como-se-aplica-y-que-esta-ensenando>

Rodríguez, A. y D'Errico, J. (2017). Teletrabajadores: entre los discursos optimistas y los contextos precarizados. Una aproximación desde el caso argentino. *Revista Colombiana de Sociología*, 40 (2) ,47-66. doi.org/10.15446/rsc.v40n2.66384

San Juan, J. (23 de febrero de 2018). Las seis generaciones digitales que conviven hoy día en nuestra sociedad. *Teknlife*. Recuperado de <http://www.teknlife.com/noticia/las-seis-generaciones-digitales-que-conviven-hoy-dia-en-nuestra-sociedad/>

Scasserra, S. (2 de mayo de 2020). Impactos de la pandemia: el teletrabajo y su regulación. *FM La Tribu*. Recuperado de

<https://fmlatribu.com/noticias/2020/05/02/impactos-de-la-pandemia-el-teletrabajo-y-su-regulacion/>

Scharmer, O. (2017). *Teoría U: Liderar desde el futuro a medida que emerge*. Barcelona: Eleftheria.

Schwab, K. (14 de enero de 2016). La Cuarta Revolución Industrial: qué significa, cómo responder. *World Economic Forum*. Recuperado de <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond>

WEF. (2016a). The future of jobs. Employment, skills and workforce strategy for the Fourth Industrial Revolution. *Global Challenge Insight Report*. Recuperado de http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf

Anexos

Anexo 1: Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

Lugar y Fecha: Mendoza, ____ de _____ de 2020

_____, DNI _____, de ____ años de edad,

acepto de manera voluntaria que se me incluya como sujeto de participación a través de una entrevista o encuesta para la obtención de datos referentes al proyecto de investigación realizado por **Fedra Eliana Cogo, DNI: 34.256.703, de 30 años de edad**, en adelante la investigadora, denominado: **PENSAMIENTO DIGITAL**, que tiene por objetivo analizar el teletrabajo en las empresas que frente a la emergencia sanitaria de la pandemia, adoptaron la modalidad home office, como nueva forma de trabajo.

Luego de haber conocido y comprendido en su totalidad, la información sobre dicho proyecto, riesgos si los hubiera y beneficios directos e indirectos de mi participación en el estudio, y en el entendido de que:

- Mi participación no repercutirá en mis actividades laborales.
- No habrá ninguna sanción para mí en caso de no aceptar la invitación.
- Puedo retirarme del proyecto si lo considero conveniente a mis intereses,

aun cuando la investigadora responsable no lo solicite, informando mis razones, previa publicación del trabajo de investigación, pudiendo si así lo deseo, recuperar toda la información obtenida de mi participación.

No haré ningún gasto, ni recibiré remuneración alguna por la participación en el estudio.

Se guardará estricta confidencialidad sobre los datos obtenidos producto de mi participación.

Puedo solicitar, en el transcurso del estudio información actualizada sobre el mismo, a la investigadora responsable.

Firma y aclaración del participante

Firma y aclaración del investigador

Anexo 2: Cuestionario de Competencias

CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS

El presente cuestionario tiene el objetivo de conocer las habilidades y competencias del perfil de un teletrabajador.

INDICACIONES:

- Marcar del siguiente listado de habilidades y competencias, aquellas que considere necesarias para una persona que debe realizar teletrabajo y en qué nivel es requerida, siendo A más desarrollado. En caso de no estar dentro del listado, agregarlas en el apartado siguiente.

Habilidades y Competencias	No se requiere	Se requiere en un nivel A	Se requiere en un nivel B	Se requiere en un nivel C
Flexibilidad				
Creatividad				
Razonamiento lógico				
Resolución de problemas				
Pensamiento matemático				
Visualización				
Fuerza física				
Destreza manual y precisión				
Aprendizaje activo				
Expresión oral				
Comprensión lectora				
Redacción				
TIC				

Escucha activa				
Pensamiento crítico				
Liderazgo				
Trabajo en equipo				
Inteligencia emocional				
Negociación				
Persuasión				
Orientación al cliente				
Entrenamiento y formación				
Toma de decisiones				
Análisis de sistema				
Resolución de problemas complejos				
Gestión de recursos financieros				
Gestión de recursos materiales				
Gestión de personas				
Gestión del tiempo				
Mantenimiento y reparación de equipos				
Operación y control de equipos				
Programación				
Control de calidad				
Diseño de tecnología y experiencia del usuario				
Solución de problemas				

Anexo 3: Cuestionario Home Office

CUESTIONARIO HOME OFFICE

Completar el siguiente cuestionario sobre tu experiencia acerca de la modalidad home office (teletrabajo) durante la cuarentena. Muchas gracias.

1- ¿Estás haciendo home office durante esta cuarentena?

- SI
- NO

2- ¿Cuál fue tu experiencia respecto al trabajo y objetivos para tu puesto?

- Excelente
- Buena
- Indiferente
- Mala

3- ¿Encontraste un lugar para armar “tu propia oficina” o espacio para trabajar?

- SI
- NO

4- ¿Pudiste marcar límites de horarios para la jornada laboral?

- SI
- NO

5- En cuanto a la carga horaria, el home office te significó:

- Dedicar más horas de trabajo
- La misma cantidad de horas
- Menor cantidad de horas

6- ¿Cómo ha sido la comunicación con compañeros y la organización del trabajo?

- Igual
- Mejor
- Peor

7- ¿Cuáles han sido los beneficios del home office?

- Ahorra tiempo y costos de traslado
- Trabajar más relajado
- Pasar más tiempo en familia
- No usar el uniforme
- Ahorrar en comida
- Enfocarme mejor en el trabajo
- Comer mejor

8- ¿Cuáles han sido las desventajas que encontraste en el home office?

- Lentitud por temas tecnológicos
- Problemas en la comunicación con compañeros y clientes
- Dificultad en la coordinación del trabajo

9- En caso de mantener la modalidad de home office, tu productividad ante un aumento del trabajo:

- Se mantendría muy similar
- Podría aumentar
- Se reduciría

10- En tu opinión sería aconsejable mantener esta modalidad una vez finalizadas las restricciones de circulación y el distanciamiento social:

- Sí, pero algunos días de la semana
- Sí, todos los días de la semana

- No

Anexo 4: Guía de pautas para entrevista

GUIA DE PAUTAS PARA ENTREVISTAS
--

1. Se contacta a las personas a entrevistar.
2. Se realiza la presentación y descripción del objeto de la entrevista.
3. Se solicita el consentimiento informado.
4. Se pactan las condiciones de la entrevista.

Entrevista al Licenciado en Sistemas

a) Lugar donde se realizará la entrevista: La misma será telefónica y se usará un grabador de voz en el teléfono, para la recolección de la conversación investigativa.

b) Tipo de entrevista: Entrevista Abierta.

c) Guía de preguntas:

- 1- ¿Hace cuánto tiempo trabaja en la compañía?
- 2- ¿Cuántas empresas son asesoradas o tienen asesoramiento técnico por ustedes?
- 3- ¿Tienen clientes que trabajen bajo la modalidad home office habitualmente?
- 4- ¿A partir de que comenzó la pandemia, cuántas de esas empresas que trabajaban desde la oficina, continuaron trabajando pero bajo la modalidad home office?
- 5- ¿Qué supone instalar una oficina en casa para que una persona pueda continuar trabajando con normalidad?
- 6- ¿Qué tipo de conexiones para trabajar desde la casa existen y cuáles son las más utilizadas?
- 7- ¿Cuáles fueron los inconvenientes que se presentaron a partir de la pandemia con esta modalidad de trabajo en su empresa? ¿Por qué?

8- ¿Cuáles han sido los obstáculos con los que se encontraron las empresas al querer trabajar bajo esta modalidad? ¿Y los usuarios?

9- ¿En Mendoza, podemos decir que estamos preparados tecnológicamente para teletrabajar?

10- ¿Cuál es su opinión con el teletrabajo?

Entrevista al Gerente de recursos humanos

a) Lugar donde se realizará la entrevista: La misma será telefónica y se usará un grabador de voz en el teléfono, para la recolección de la conversación investigativa.

b) Tipo de entrevista: Entrevista Abierta.

c) Guía de preguntas:

1- ¿A partir de que comenzó la pandemia, cuántas de las personas que trabajaban desde la oficina, continuaron trabajando pero bajo la modalidad home office?

2- ¿Qué supuso instalar una oficina en casa para que una persona pueda continuar trabajando con normalidad?

3- ¿Con que tipo de conexiones se encuentran?

4- ¿Cuáles fueron los inconvenientes que se presentaron a partir de la pandemia con esta modalidad de trabajo en su empresa? ¿Por qué?

5- ¿Cuáles han sido los obstáculos con los que se encontraron en la empresa al querer trabajar bajo esta modalidad? ¿Y los colaboradores?

6- ¿Es lo mismo trabajar desde la casa que de manera presencial? ¿Por qué?

7- ¿Cómo están comunicándose entre las personas?

8- ¿Piensan continuar con esta modalidad luego de que finalice la cuarentena?

9- ¿Qué se necesita para ser un teletrabajador?

10- ¿Cuál es su opinión con el teletrabajo?