

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Teletrabajo durante la pandemia del COVID–19

Rocío Guadalupe de los Milagros Bello

DNI: 39.993.500

Legajo: VRHU17782

Profesora tutora: Natalia Gambino

San Luis, Argentina.

2021

Agradecimientos

A mi abuela Marga, que ya no está físicamente, pero la tengo eternamente presente. Le agradezco por sostenerme todos estos años de la carrera ya sea con un mate o con una palabra de aliento que atesoraré eternamente.

A mi mamá, Norma, por todo el esfuerzo realizado durante todos estos años, para que llegara hoy a esta instancia, como así también por inculcarme los valores que guían mi actuar.

A mi papá, Rubén por enseñarme a “no dar ventaja” y por cada café que me hizo en las madrugadas que me pasé estudiando.

A mis hermanos, Lorena y Nazareno, por ser incondicionales

A mis amigas del alma: Zoe, Agus, Eli, Dani, Cande y Sofi por cada momento a lo largo de este camino que sirvió para sostenerme en los momentos difíciles.

A mis sobrinas, Amarella e Isabella, por sus ocurrencias y risas.

A cada jefa y principalmente a mis compañeras de trabajo por todas la veces que me cubrieron un turno para llegar hasta acá.

A mis compañeros que conocí de la facultad: Marilú, Olga, Marisa, Tomás y Mariana, por recordarme lo valioso que es el trabajo en equipo.

A la profesora Natalia Gambino por atender cada una de mis consultas y guiarme durante mi investigación.

A todos los que de alguna manera u otra contribuyeron a que hoy llegara hasta acá:
¡Gracias!

Resumen

En diciembre de 2019 desde Wuhan, China se alertó la presencia de un virus respiratorio extremadamente contagioso que obligó al país a declarar la emergencia sanitaria. Rápidamente, empezó a esparcirse mundialmente no dejando tiempo a preparar el sistema de salud y generando la peor crisis económica desde 2008. Las empresas tuvieron que adaptarse para sobrevivir, debiendo encontrar el equilibrio entre cuidar a los empleados y alcanzar beneficios. Por esta razón, se adaptó el teletrabajo como medida preventiva para continuar en la actividad, evitar el despido y cuidar del capital humano. El presente trabajo tiene como objetivo conocer la experiencia de las personas que teletrabajaron durante la pandemia del COVID-19 en la ciudad de San Luis. Esta investigación se llevó adelante siguiendo un alcance descriptivo, bajo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental transversal. La recopilación de datos se realizó a través de encuestas. Como resultados más importantes de este manuscrito, se puede evidenciar que los trabajadores vivieron el teletrabajo con mucho estrés, resultando muy difícil lograr un equilibrio entre la vida personal y laboral, pero aun así resaltaron que como aspectos positivos les permitió ahorrar en gastos y claramente se sintieron más protegidos, al evitar la exposición ante el virus. Se puede afirmar que la pandemia fue una clara amenaza que muchas empresas pudieron tornar en oportunidad para sobrevivir, con todas sus limitaciones. Se establece además que una correcta aplicación del teletrabajo requiere de una cuidada planeación estratégica como así también una buena gestión de desempeño para asegurar su éxito y mitigar las desventajas identificadas.

Palabras clave: *Teletrabajo – COVID-19 – Competencias digitales – Ventajas y desventajas – Ley 27.555*

Abstract

In December 2019 from Wuhan, China was alerted to the presence of an extremely contagious respiratory virus that forced the country to declare a health emergency. Quickly, it began to spread worldwide without leaving time to prepare the health system and generating the worst economic crisis since 2008. Companies had to adapt to survive, having to find the balance between taking care of employees and achieving profits. For this reason, teleworking was adapted as a preventive measure to continue in the activity, avoid dismissal and take care of human capital. The present work aims to know the experience of people who teleworked during the COVID-19 pandemic in the city of San Luis. This research was carried out following a descriptive scope, under a quantitative approach and a non-experimental cross-sectional design. Data collection was done through surveys. As the most important results of this manuscript, it can be evidenced that the workers lived teleworking with a lot of stress, making it very difficult to achieve a balance between personal and work life, but even so they highlighted that as positive aspects the saving in expenses and clearly felt more protected, by avoiding exposure to the virus. It can be said that the pandemic was a clear threat that many companies were able to turn into an opportunity to survive, with all its limitations. It is also established that a correct application of telework requires careful strategic planning as well as good performance management to ensure its success and mitigate the identified disadvantages.

Keywords: *Teleworking – COVID – 19 – Advantages and disadvantages – Digital skills – Law 27.555*

Índice

Introducción	5
Método	19
Diseño.....	19
Participantes.....	19
Instrumento.....	20
Análisis de datos.....	20
Resultados	22
Ventajas y desventajas del teletrabajo.....	22
Presencialidad o teletrabajo.....	24
Ley 27.555.....	25
Competencias digitales.....	26
Discusión	27
Referencias	37
Anexos	39

Introducción

La pandemia por la nueva enfermedad del COVID – 19 produjo un panorama extraordinario generando desafíos en ámbitos políticos, económicos y sociales, e invitándonos a reflexionar sobre una controversia impensada sobre la globalización: los países están tan conectados en la aldea global, que un virus que se originó en China pudo llegar en meses a generar un desastre sanitario hasta en el lugar menos pensando, entre ellos Argentina. Aun así, ante la compleja situación que atravesaba el mundo y entendiendo que el área de Recursos Humanos de una empresa está inserta en un contexto dinámico como así también cambiante, se tuvo que buscar sobre la marcha estrategias para lograr un equilibrio entre el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el cuidado de los empleados. Por esta razón, muchas firmas adoptaron el **teletrabajo** como medida preventiva, brindando la oportunidad a los trabajadores de poder trabajar desde su casa para evitar la exposición ante el virus y no solamente cuidarlos a ellos, sino también su grupo familiar. A las empresas, esta herramienta les permitió subsistir ante la complicada crisis económica, denominada por algunos autores como “El Gran Confinamiento”¹.

Se expondrán los antecedentes más cercanos a la temática a desarrollar. En primer lugar, se encuentra la tesis de la autora Clerc (2020) titulada como “Impacto del teletrabajo en empresas de la ciudad de Córdoba” y realizada en base a una investigación del tipo exploratoria, utilizando el enfoque cualitativo. Entre los resultados que se destacaron de esta investigación se distinguió como ventajas del teletrabajo para el empleado: la comodidad de trabajar desde su domicilio y el ahorro que significa para este en materia de transporte y comida. En tanto, desde la concepción de la empresa se

¹ Concepto establecido por el World Economic Forum.

distinguió como ventajas: reducción de conflictos de los empleados, ahorro en costos fijos (servicios de electricidad, agua, gas, reparaciones en general, etc.) y menor cantidad de pedidos de licencia y ausentismo. Aun así, la autora aclaró que las ventajas en términos de productividad no estaban claramente definidas, manifestando una dificultad en su trabajo y explicando que entre los entrevistados habían diferencias entre si el teletrabajo resultaba productivo o no, incluso también se identificaban discrepancias en la bibliografía utilizada, por lo cual lleva a pensar que esto se deba a prejuicios personales, por la decisión apurada a causa de la pandemia que llevó a implementar esta forma de trabajar o por los límites del teletrabajo, ya que no es aplicable a todas las profesiones. En fin, se propone que en futuras investigaciones se dedique a indagar el impacto en la productividad que produce el teletrabajo. Como desventajas para el trabajador se identificó la falta de insumos para desempeñar sus funciones, que desaparece cuando el empleador provee los elementos necesarios. Se habló también de las demoras para concretar las tareas, cuya solución propuesta es implementar una administración por objetivos. Desde la perspectiva de la empresa, se identificó como contraproducente de esta práctica la imposibilidad de ejercer control directo a los trabajadores.

El segundo trabajo, que se asocia a esta investigación es el realizado por el autor Gasparini (2020), que lleva como título “El impacto asimétrico de la cuarentena” realizado a partir de un alcance exploratorio bajo el enfoque cuantitativo, en donde, entre otros temas, se expusieron los límites de aplicación del teletrabajo en Argentina arrojando los siguientes resultados obtenidos por un análisis entre la Occupational Information Network y la Encuesta Permanente de Hogares (EPH): a) Solo el 26% de los ocupados podría continuar trabajando bajo la modalidad de trabajo remoto. El 74% restante trabaja en actividades incompatibles con esta modalidad b) Si se analiza las ocupaciones no

compatibles con el teletrabajo el 57% pertenece a la trabaja en la informalidad y el 22% de manera formal c) Entre los trabajos que se pueden realizar a distancia, las mujeres son más propensas a trabajar bajo esta modalidad que los hombres d) Con respecto a la educación, todo indica que aquellos que habían alcanzado mayores niveles académicos tienen más posibilidad de trabajar en remoto, frente a los que llegaron a menos e) En cuestiones geográficas, los trabajadores de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires presentaban la máxima probabilidad de trabajar a distancia con el 45%. La ciudad de San Luis se encuentra en el puesto N° 21 representando el 25% y el valor inferior se concentra en el Conurbano y Salta donde la cifra en ambas apenas alcanza el 20%. En este trabajo, también se explicó la variación del teletrabajo según la rama o actividad. Las profesiones más compatibles con esta modalidad eran las relacionadas a: Información y Comunicación, Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas Actividades Financieras y de Seguros. Por el contrario, aquellas que no son compatibles están asociadas a: Empleo doméstico, la Construcción y Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca y Transporte y Almacenamiento. Una de las dificultades de esta investigación fue conocer la posibilidad real de trabajo remoto para cada ocupación, que se realiza teniendo en cuenta: los atributos, características y actividades, pero, en Argentina, esta información no fue posible de ser conseguida por lo cual se hizo un contraste de datos con la web estadounidense del O*NET (Occupational Information Network), para superar este obstáculo.

Las conclusiones más importantes a las que llegaban los autores Bonavida Foschiatti y Gasparini (2014) tienen que ver con que los trabajos que no son compatibles con el teletrabajo, se caracterizan por contar con un alto grado de informalidad, así también las personas que trabajan en la clandestinidad, poseen un menor nivel educativo

como de baja mano de obra calificada. Sumado a todo esto, reciben remuneraciones por debajo del sueldo mínimo. Concluyen que el impacto asimétrico de la cuarentena aumentaría la pobreza y la desigualdad, no alcanzando con cualquier medida de apoyo social que tomen desde el estado.

El autor Guzmán (2019) considera al teletrabajo como “una forma de trabajo a distancia, en la cual el trabajador desempeña su actividad sin la necesidad de presentarse físicamente en la empresa o lugar de trabajo específico”. A su vez, el autor Buirra (2012), lo describe como “forma de trabajo que se realiza en un lugar alejado de las oficinas centrales o centros de trabajo habituales y que implica la utilización de equipos informáticos y de telecomunicaciones como herramientas primordiales para el cumplimiento de las actividades”.

Desde el punto de vista etimológico según Mañas Rodríguez (2012) el concepto teletrabajo “se forma prefijo griego ‘tele’, que significa distancia, por lo tanto se asocia al oficio que tiene lugar fuera del entorno físico habitual dónde el trabajador desempeña regularmente sus actividades.” (p.108) Así también, este concepto es conocido como: “telework”, “teleworking”, “telecommuting”, “trabajo a distancia”, “home office”, trabajo remoto o “mobileworker”. Estas palabras se utilizarán como sinónimos a lo largo de este escrito.

Dejando en claro las definiciones y denominaciones más comunes del teletrabajo, a continuación se realizará un breve recorrido histórico sobre el génesis de esta forma de trabajo. Según Oszlak (2020) el teletrabajo surge durante el año 1973 en Estados Unidos. En una primera instancia fue conocido como “telecomutting”, término ideado por el científico de la NASA Jack Nilles. En aquel momento, el mundo atravesaba por una crisis donde el precio del petróleo había aumentado considerablemente y esto le significaba a

los trabajadores un costo elevado del traslado hacia sus trabajos, lo cual años después le llevo al Washington Post a publicar un artículo referido a las ventajas de trabajar desde casa, haciendo hincapié al ahorro en combustible, lo cual se creó que esto fue el disparador para la primera conferencia de teletrabajo realizada en 1980.

Según dos autores, el teletrabajo se fue desarrollando por etapas. A partir de lo explicado por Manuela Pérez (2002) esta forma de trabajo, atravesó dos fases: la primera comprende el periodo desde los años sesenta hasta los años ochenta. En ese momento, el teletrabajo era una alternativa económica frente a la crisis del petróleo que había disparado el precio del combustible. En la segunda, que comprende los años 90, bajo el apogeo de las computadoras nacen las primeras oficinas virtuales, que traen como resultados: mayor productividad, reducción del estrés y equilibrio para los empleados entre su vida profesional y personal.

A partir de todo lo explicado podemos decir que la definición de teletrabajo cuenta con tres partes importantes: 1) Trabajo: tele trabajar, es una forma más de trabajo en donde las personas continúan desempeñando el rol de su puesto fuera de la oficina, a cambio de recibir una remuneración correspondiente 2) Distancia: Para que exista el teletrabajo, este se debe realizar fuera de las oficinas centrales de cualquier empresa, no necesariamente debe ser el hogar del trabajador puede ser también, a modo de ejemplo, un café 3) TIC²: las tecnologías de la comunicación y la información (TIC) cumplen un rol crucial para el funcionamiento del trabajo a distancia. Comprendiendo esto, podemos definir el teletrabajo como: una forma de trabajo, realizada por el trabajador fuera de la empresa o lugar de trabajo, donde utiliza medios tecnológicos para el desempeño de su actividad.

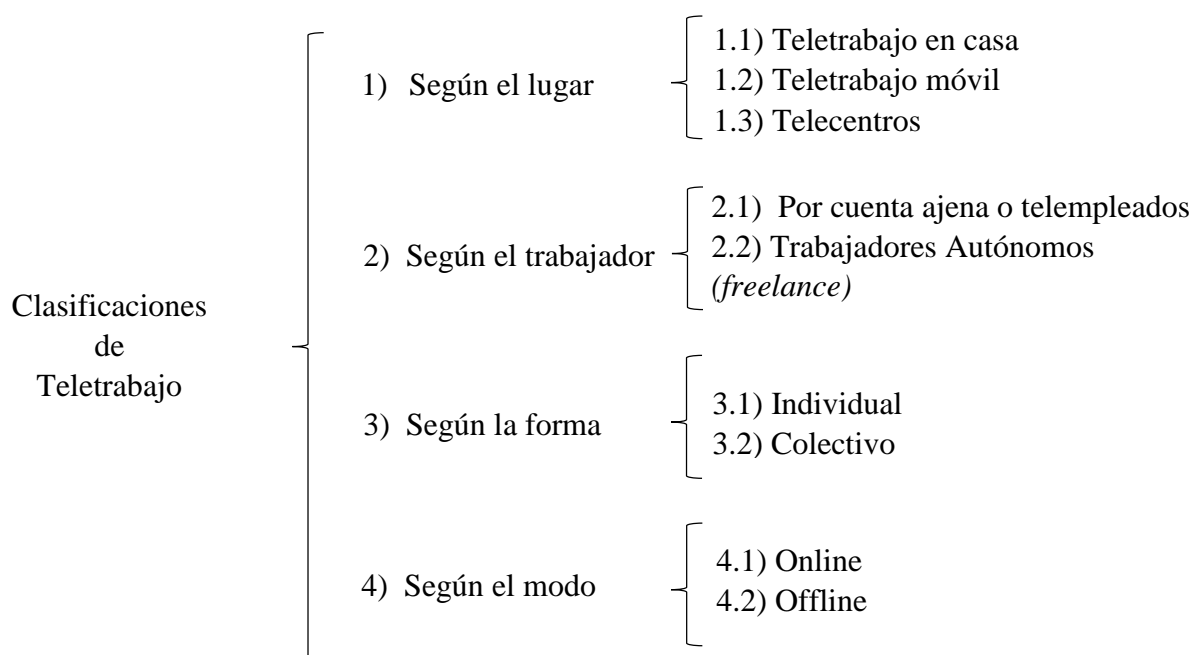
² TIC: Es la abreviatura de Tecnologías de la comunicación e información.

Acorde a la clasificación del autor Buirra (2012) el teletrabajo está compuesto por diferentes elementos, se consideran elementos definitorios a los que son comunes y centrales en la definición es decir: el trabajo, la distancia, las TIC y agrega, la autoprogramación. Con respecto al trabajo, se define como aquella retribución, subordinada y retribuida de una tarea para producir bienes o servicios. Se hace hincapié en definirlo para dejar en claro que esta forma de trabajo corresponde a una relación laboral entre empleadores y trabajadores, como así también, aplicable a trabajadores independientes. La distancia constituye el segundo elemento definitorio, el trabajo remoto rompe con el paradigma de que es necesario estar en un lugar físico para que un empleado desempeñe su labor, por esta razón las empresas deben ver a este fenómeno como una oportunidad para aumentar la eficiencia. El tercer elemento corresponde a las TIC, que son una de las herramientas tecnológicas fundamentales para que el teletrabajo suceda. El autor agrega un cuarto elemento que no estaba contemplado de la definición inicial de este escrito, que es la auto programación del trabajo, una combinación de dos conceptos: la autodisciplina del trabajador, referida como la conducta que debe tener el empleado frente al teletrabajo, cumpliendo con las tareas que tiene a cargo con la misma calidad y compromiso que desempeñaría en la presencialidad. El segundo concepto se refiere a la confianza del empresario a quien se le presenta un desafío para ejercer su liderazgo, entendiendo que debe adaptar una administración por objetivos, organigramas con estructuras más planas y controles basados en resultados. Bajo la informalidad que conlleva el teletrabajo, el empresario puede sentir una amenaza en su gestión, ya que pareciera que los trabajadores no lo necesitarían, pero este obstáculo se puede superar entendiendo esta forma de trabajo como una oportunidad, no como una amenaza.

Contando ya con una definición de teletrabajo y entendiendo sus elementos fundamentales, se continuará con el desarrollo de otros aspectos teóricos a tener en cuenta, entre ellos las diferentes clasificaciones de teletrabajo.

Figura 1

Clasificaciones de teletrabajo



Fuente: El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas. (p. 174), por José Agudo Moreno, 2014.

Como se aprecia en el esquema, Moreno (2014) establece tres clasificaciones de teletrabajo. La primera que se refiere al lugar, tiene que ver el espacio físico en donde los trabajadores desempeñan su tarea, distinguiendo el: 1.1) Teletrabajo en casa: que se define como al trabajo que se realiza desde el domicilio del trabajador, mediante el uso de las TICs. 1.2) Teletrabajo móvil: El empleado alterna entre la presencialidad y el trabajo remoto para cumplir con sus tareas. 1.3) Telecentros: También conocidos como

“telecentros” o “call centers”³ se trata de oficinas separadas de la central. Son muy utilizadas para realizar ventas telefónicas. La segunda clasificación, según el trabajador, tiene que ver con la modalidad en la que ejerce su vida profesional, distinguiendo: 2.1) Por cuenta ajena o teleempleados: Se refiere a trabajadores que se desempeñan bajo dependencia de la organización, pero de manera total o parcial realizan todo o parte del trabajo fuera de las instalaciones de la empresa. 2.2) Autónomos o *Freenlance*⁴: Se trata de aquellas personas que trabajan de forma independiente, desde casa o en cualquier lugar que les permita estar conectados con sus clientes. La tercera clasificación se refiere a la forma de teletrabajar, que no necesariamente tiene que ser de forma aislada, sino que se distingue: 3.1) Individual: Los teletrabajadores realizan el trabajo solos, sin compañeros. 3.2) Colectivo: Un grupo de trabajadores a distancia se reúne para realizar el trabajo de la organización que pertenecen. La última clasificación de la autora (Giniger, 2020) hace referencia a los periodos de tiempo que una persona le dedica al trabajo remoto, haciendo diferencia entre: 4.1) Offline: Se refiere al trabajo por objetivos, donde se fija un tiempo estipulado para cumplir con las tareas del puesto, pero no es necesario que el trabajador cumpla horas conectado. 4.2) Online: En este caso, el trabajador desde cualquier lugar con conexión a internet permanece permanentemente conectado según las horas acordadas en el contrato laboral.

Siguiendo la mirada de diferentes autores, se estableció en una tabla las ventajas y desventajas de la aplicación del teletrabajo en las empresas.

Tabla 1

³ Call center es la palabra en inglés de telecentro

⁴ Expresión inglesa que, referida a un profesional, especialmente un periodista, un fotógrafo o un traductor, significa ‘que trabaja por cuenta propia y vende sus trabajos a una empresa o a un medio de comunicación, según la RAE.

Ventajas y Desventajas del Teletrabajo

Ventajas	Desventajas
<p>Moreno (2014) Es una práctica amigable con el medio ambiente, ya que supone menores emisiones de CO₂, al evitar los traslados y como así también el ahorro de papel.</p>	<p>Alles (2015) Se hace imposible controlar la presencia del empleado.</p>
<p>Moreno (2014) Hay horarios más flexibles y se puede elegir la forma de trabajo. Para la organización, esto se refleja en un incremento de la efectividad y la eficacia, para el empleado significa más comodidad.</p>	<p>Moreno (2014) El trabajador puede presentar estrés, agotamiento y fatiga como así también, inseguridad. Alles (2015) A su vez el aislamiento puede resultar contraproducente, acompañado de una sensación de pérdida de estatus.</p>
<p>Coenen, (2014) El rendimiento y la productividad bajo esta práctica aumentan, significando un punto a favor para esta práctica.</p>	<p>Di Martino (2004) Extensas jornadas laborales, particularmente para los teletrabajadores que no tienen en sus hogares un lugar apto para la realización de su labor profesional, traerán continuas interrupciones como así también, la superposición entre actividades laborales y domésticas.</p>
<p>Moreno (2014) El teletrabajo reduce el estrés producido por algunas tareas desempeñadas por el trabajador.</p>	<p>Moreno (2014) Alles (2015) Para su implementación, hay que hacer inversiones necesarias en tecnología como así también tener en cuenta las capacitaciones para los empleados.</p>
<p>Moreno (2014) Es una forma de trabajo inclusiva, brindándoles a las personas discapacitadas una posibilidad de trabajo.</p>	<p>Di Martino (2004) Un teletrabajador puede estar laborando para varios competidores de la misma industria a la vez por lo que podrían generarse conflictos de confidencialidad.</p>
<p>Moreno (2014) Al empleado se le abren posibilidades de trabajar en su desarrollo personal como profesional y por cuenta propia.</p>	<p>Di Martino (2004) Desconfianza o resistencia hacia el teletrabajo por parte de los empleados y, también, de las organizaciones sindicales.</p>
<p>Moreno (2014) El trabajador logra una conciliación entre la vida laboral y familiar. (Alles, 2015) Además soluciona problemas de la vida familiar al tener un contacto más estrecho con ella.</p>	<p>Alles (2015) Se pierde uno de los principales beneficios del trabajo: la socialización.</p>

Moreno (2014) Alles (2015) Para la empresa, representa una reducción de costos (como de luz, teléfono, etc), mayor productividad y mayor rendimiento de sus empleados.

Moreno (2014) Alles (2015) Se produce una reducción en los índices de absentismo laboral.

Fuente: elaboración propia a partir de las posturas de diferentes autores.

Teletrabajar claramente no es para todos, según el estudio realizado por Gasparini (2020) solo el 26% de los empleos de argentina son compatibles con el trabajo a distancia. Alguno de los factores que infieren en esta cifra son las ocupaciones que no son compatibles con esta forma de trabajo caracterizada por: tener un alto grado de informalidad, un bajo nivel educativo para su ejercicio, oficios que no prescinden de mano de obra calificada y salarios inferiores al mínimo vital y móvil. A su vez, otro factor que se suma al resultado de esta cifra corresponde al empleo precarizado e informal y con menores ingresos que no tiene posibilidad de subsistir utilizando el teletrabajo.

Por otro lado, teletrabajar exige cumplir con ciertas competencias, según Alles (2015) competencia “hace referencia a características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.” (p.30). Dicho esto, Salazar-Concha (2007) expone específicamente las competencias que debe cumplir una persona para trabajar a distancia. Dentro de las competencias del saber, hay competencias técnicas que corresponden: a) saber navegar por internet b) saber usar programas básicos computacionales c) comunicarse por videoconferencia d) utilización de chat e) tener buena expresión escrita. Siguiendo con las competencias del saber, el otro grupo corresponde a competencias profesionales donde aparecen: a) interés por aprender

a utilizar las nuevas tecnologías b) tener capacidad para aprender solo c) saber crear cosas nuevas mediante el trabajo personal d) mantener el contacto profesional con los colegas e) ser autocrítico con el propio trabajo f) utilizar el apoyo de instituciones dirigidos al teletrabajador g) soportar periodos de aislamiento h) gestionar un ambiente de trabajo saludable sin estrés.

Otra clasificación corresponde a las competencias del saber hacer, que dentro de las mismas se encuentran las competencias profesionales distinguiéndose: a) organización b) disciplina c) capacidad de administrar el tiempo en casa d) elevada necesidad de logro e) responsabilidad y autonomía f) resolver problemas sencillos en relación a las nuevas tecnologías f) mantener el equilibrio profesional y la autoestima g) ética, honradez y confidencialidad h) importancia de prevención de riesgos laborales i) capacidad de análisis.

Finalmente, se distinguen las competencias del saber, comunicar y transferir, que dentro de estas se encuentran las competencias de comunicación: a) transferir conocimientos a situaciones nuevas b) saberse comunicar con mensajes claros y concisos c) saber vender resultados d) ofrecerse personalmente como profesional (teletrabajador autónomo) e) mantener las relaciones pese a trabajar solo f) negociación de trabajos, precios, objetivos, condiciones y g) realizar actividades socializadoras.

Y, ¿cuál es la situación del teletrabajo en Argentina? Indudablemente, a partir de la pandemia del coronavirus del 2020 muchas empresas se vieron prácticamente obligadas a utilizar el teletrabajo para continuar con sus actividades, sin ningún marco legal de referencia y casi intuitivamente. Pero, desde el 1° de abril de 2021 entró en vigencia la ley de teletrabajo N° 27.555, cuyos antecedentes Guzmán (2019) se remontan al año 2003 con la creación de Creación de la Comisión de Teletrabajo, bajo el objetivo

de elaborar un proyecto de Ley de Teletrabajo en Relación de Dependencia. No es el objeto de este trabajo hacer un recorrido puntual en los antecedentes que llevaron hoy a tener esta ley en vigencia, pero si, conocer sus aspectos más destacables.

El concepto de teletrabajo que establece la normativa, hace referencia a que habrá teletrabajo cuando la realización de actos, ejecución de obras o prestación de servicios, se realice total o parcialmente en el domicilio de la persona que trabaja, o en lugares diferentes a donde se desempeña el puesto de trabajo, utilizando de tecnologías de la información y comunicación. Esta definición coincide en gran parte con los tres elementos que identificamos en la definición de teletrabajo en un principio que son: el trabajo, la distancia y el uso de las TICs. Cabe destacar que la ley no se aplica cuando el teletrabajo se realiza de manera esporádica u ocasional, lo cual entraría en conflicto con los teletrabajadores que se desempeñan de manera offline, siguiendo la clasificación de Giniger (2020).

Los teletrabajadores, están amparados por todos los derechos y obligaciones establecidos en artículo 102 bis del Régimen de Contrato de Trabajo. No puede haber ninguna diferencia con los trabajadores presenciales, y se especifica que mucho menos pueden percibir menos salario por trabajar bajo esta modalidad, como así también los convenios colectivos deben, acorde a la realidad de cada actividad, prever una combinación entre prestaciones presenciales y por teletrabajo. Esta forma de trabajo, no quita los derechos colectivos ni el acceso a la representación sindical. A su vez, se garantiza la voluntariedad del teletrabajo, esto significa que ningún trabajador puede pasar de la presencialidad al trabajo remoto sin antes una declaración escrita, manifestando su voluntad. Cabe destacar que este consentimiento puede ser revocado por el teletrabajador en cualquier momento de la relación.

A lo que refiere la jornada laboral deber pactada previamente por escrito en el contrato de trabajo, tanto en lo que respecta a lo convenido por hora como por objetivos, utilizando las TICs para cumplir con las diferentes tareas que tiene el teletrabajador a cargo. Así también se prohíbe conectarse pasado el horario de la jornada laboral.

La ley introduce un concepto muy interesante que es el derecho a la desconexión digital, entendido como la facultad que tiene el teletrabajador a no ser contactado, como así también, a desconectarse de los dispositivos digitales que utiliza, fuera de su jornada de trabajo y durante el periodo de licencias. Además no podrá ser sancionado por hacer uso de esta disposición. Se establece además, que el empleador no podrá bajo ningún término exigirle a la persona la realización de tareas o remitirle algún comunicado, por ningún medio, fuera de la jornada laboral. Este es un punto de suma importancia dentro de la ley que garantiza de alguna manera la igualdad de las condiciones de trabajo entre la presencialidad y el trabajo a distancia.

Otro punto importante, es que los teletrabajadores que acrediten tener a su cargo el cuidado total o compartido de: a) personas menores de 13 años b) personas con discapacidad y c) adultos mayores que requieran asistencia específica, contarán con horarios compatibles con las tareas de cuidado a cargo y/o a interrumpir la jornada. Además cuentan con la protección de la ley 23.592, referente a los actos discriminatorios, ante cualquier acto, conducta, decisión, represalia u obstaculización del empleador que vaya en contra de esta disposición.

Sobre los elementos de trabajo, se especifica que el empleador debe proporcionar al trabajador: a) el equipamiento, tanto hardware como software b) las herramientas de trabajo y c) el soporte para el desempeño de las tareas. Además debe asumir el costo, instalación, mantenimiento y reparación de las mismas o la compensación de las

herramientas propias con las que la persona trabaja. Por otro lado, el teletrabajador será responsable por el correcto uso y mantenimiento de los elementos y las herramientas de trabajo previstas por su empleador, procurando que estos no sean usados por personas ajenas a la relación o el contrato de trabajo. No habrá compensación por el desgaste normal producto del uso o el paso del tiempo. También se garantiza una compensación de gastos para el teletrabajador ante mayores gastos relacionados a la conectividad y el consumo.

Ante todo lo desarrollado anteriormente se establece como **objetivo general** de esta investigación abordar la experiencia de los trabajadores de empresas de la ciudad de San Luis, que durante la pandemia del COVID – implementaron el teletrabajo, teniendo en cuenta sus beneficios y obstáculos, el cumplimiento del marco legal y su incidencia en las competencias digitales.

Como **objetivos específicos** se espera:

- Establecer las ventajas y desventajas del teletrabajo.
- Evaluar la preferencia de los trabajadores entre el trabajo presencial y el teletrabajo.
- Conocer el grado de cumplimiento de las empresas de la ley 27.555 de teletrabajo.
- Establecer las principales competencias digitales que son necesarias para teletrabajar.

Método

Diseño

Para llevar adelante este trabajo y lograr los objetivos planteados, se llevará una investigación de alcance descriptivo, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental transversal. A continuación se definirán cada uno de los términos empleados:

Se entiende por alcance descriptivo, según Sampieri (2014) aquel que tiene como objetivo especificar propiedades y características de cualquier fenómeno en cuestión, determinando las tendencias de una población.

El enfoque cuantitativo Sampieri (2014) “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4)

Finalmente, el diseño no experimental hace referencia a: Sampieri (2014) “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (p.152) y siguiendo la línea de este tipo de experimento, se hará uno del tipo transversal, que hace referencia a investigaciones que recopilan datos en un momento único.

Participantes

En la presente investigación, la población de estudio estuvo compuesta por las 150 empresas ubicadas en la ciudad de San Luis, dato obtenido a través del Ministerio de Producción provincial. La muestra estuvo conformada por 28 empleados de 3 empresas: dos PyMEs y una empresa que se desempeñan en el rubro comercial, las cuales fueron analizadas mediante un muestreo no probabilístico, también conocidas como muestras

dirigidas, (Sampieri, 2014) “Suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización. Se utilizan en diversas investigaciones cuantitativas y cualitativas” (p. 189)

Todas las empresas fueron seleccionadas por su fuerte presencia en el ecosistema empresarial, teniendo en cuenta que una cantidad representativa de los empleados que las componen, cuyo rango etario va desde los 18 hasta los 65 años, trabajaron hasta la actualidad bajo la modalidad de teletrabajo durante la pandemia del COVID – 19. Se impartió en consentimiento informado (ver ANEXO 1) en todos los casos.

Instrumento

Como instrumento se empleará una encuesta (ver ANEXO 2), confeccionada a partir del enfoque cuantitativo, donde se plantearán preguntas múltiple opción como así también preguntas abiertas para indagar sobre aquellas cuestiones que carecen de un fuerte sustento teórico.

El cuestionario fue remitido vía e – mail a cada uno de los empleados de las empresas seleccionadas, cumpliendo previamente con el “consentimiento informado” cuya copia se puede verificar en el ANEXO 1.

Análisis de datos

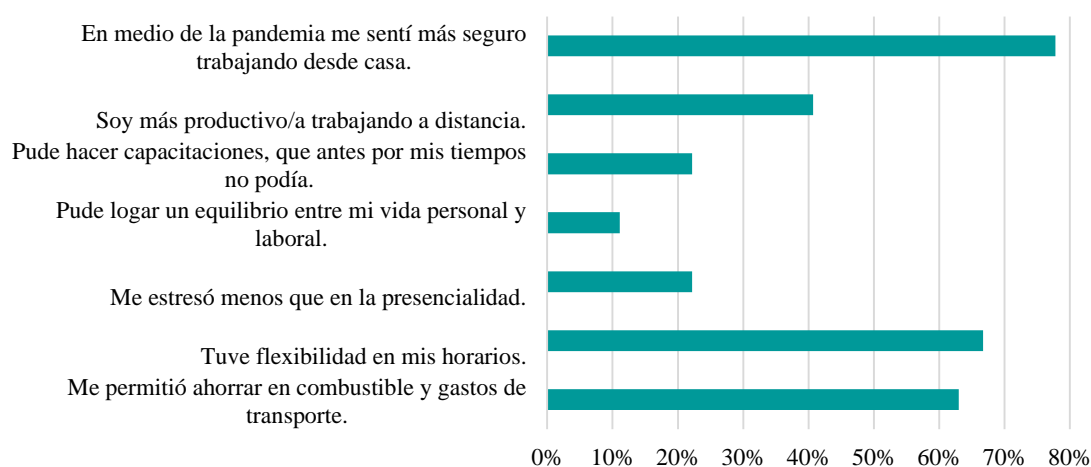
Este análisis de datos, se basa en la implementación del teletrabajo durante la pandemia del COVID – 19, haciendo hincapié en corroborar sus ventajas y desventajas, conociendo la preferencia de los teletrabajadores entre la presencialidad y el trabajo remoto, el análisis del cumplimiento del marco legal de la ley 27.555 de teletrabajo, como así también, corroborar si este proceso fue un disparador de competencias digitales. Dicho esto, las variables de análisis de esta investigación son:

- Ventajas y desventajas del teletrabajo: Conocer los puntos a favor y en contra de esta modalidad de trabajo, según la mirada de los trabajadores. Las siguientes preguntas fueron vinculadas a esta variable: N° 4, N°5, N° 6 y N°7.
- Presencialidad o Teletrabajo: Bajo la mirada de los teletrabajadores que “nacieron” en medio de la pandemia, se busca establecer su preferencia entre el trabajo remoto frente al trabajo presencial tradicional. Las siguientes preguntas fueron vinculadas a esta variable: N° 10 y N° 11.
- Ley 27.555 de teletrabajo: Extrayendo alguno de los conceptos centrales de la ley, se espera inferir en el grado de cumplimiento de la misma por parte de las empresas, bajo la mirada de los teletrabajadores. Las siguientes preguntas fueron vinculadas a esta variable: N° 9, N° 9.1, N° 9.2, N° 9.3, N° 9.4, N° 9.5, N° 9.6 y N° 9.7.
- Competencias Digitales: Es la combinación de capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes que nos sirven para alcanzar objetivos con eficacia y eficiencia en contextos altamente digitales. Salvatella (2021). Las siguientes preguntas fueron vinculadas a esta variable: N° 8., N° 8.1, N° 8.2, N° 8.3, N° 8.4, N° 8.5, N° 8.6, N° 8.7, N° 8.8, N° 8.9, N° 8.10, N° 8.11, N° 8.12, N° 8.13, N° 8.14, N° 8.15, N° 8.16, N° 8.17, N° 8.18, N° 8.19 y N° 8.20.

Resultados

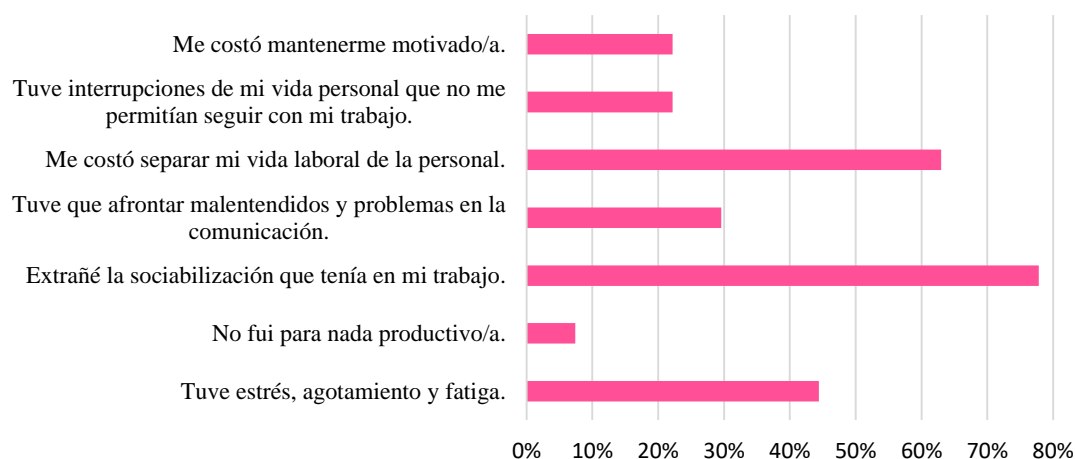
La confección de este apartado se realizó en base a la participación de 28 trabajadores pertenecientes a empresas con fines de lucro de la ciudad de San Luis, que trabajaron a distancia durante la pandemia del COVID – 19. Las empresas se mantienen en el anonimato a fines de conservar el secreto de investigación.

Ventajas y Desventajas del Teletrabajo



Fuente: elaboración propia en base a los datos tomados de las encuestas.

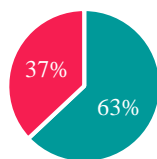
Entre todos los trabajadores encuestados, el 77.8% identificó como la principal ventaja del teletrabajo a la seguridad que les brindó en medio de la pandemia, en segundo lugar el 66.7% valoró la flexibilidad que tuvieron en sus horarios, la tercera ventaja identificada por apenas el 63% de la muestra fue el ahorro en combustible como así también en gastos de traslado, compartiendo el quinto lugar con un porcentaje del 22% señalan como virtud de esta práctica que es menos estresante que la presencialidad y que lograron hacer capacitaciones que antes posponían por sus horarios laborales. Finalmente, la ventaja menos elegida con un 11.1 % fue la de que esta práctica logra conciliar la vida laboral con la personal.



Fuente: elaboración propia en base a los datos tomados de las encuestas.

Con respecto a las desventajas, la más señalada por los encuestados, con un 77.8% fue que se extrañó la sociabilización que les brindaba la presencialidad, seguida por un 63% se encuentra la dificultad de separar la vida personal de la laboral, luego el 44.4% señaló como punto en contra de esta forma de trabajo el estrés, agotamiento y la fatiga, un 29.6% de los trabajadores indicó malentendidos en la comunicación, el 22% señaló las interrupciones de su vida familiar que no permitían continuar con la labor, el mismo porcentaje se repitió para la dificultad de mantener la motivación, finalmente apenas un 7.4% indicó que no es una forma de trabajo productiva. Del total de empleados que participaron de la investigación, un 18.5% consideró que habían desventajas que no habían sido consideradas en el cuestionario, indicando: la exigencia extrema de los empleadores, la incertidumbre del contexto como generadora de estrés, complicaciones para organizar el trabajo entre empleados presenciales y teletrabajadores, que se trabajan más horas que en la oficina, la falta de espacio físico para trabajar como la poca ergonomía y la mala conexión a internet.

Presencialidad o Teletrabajo

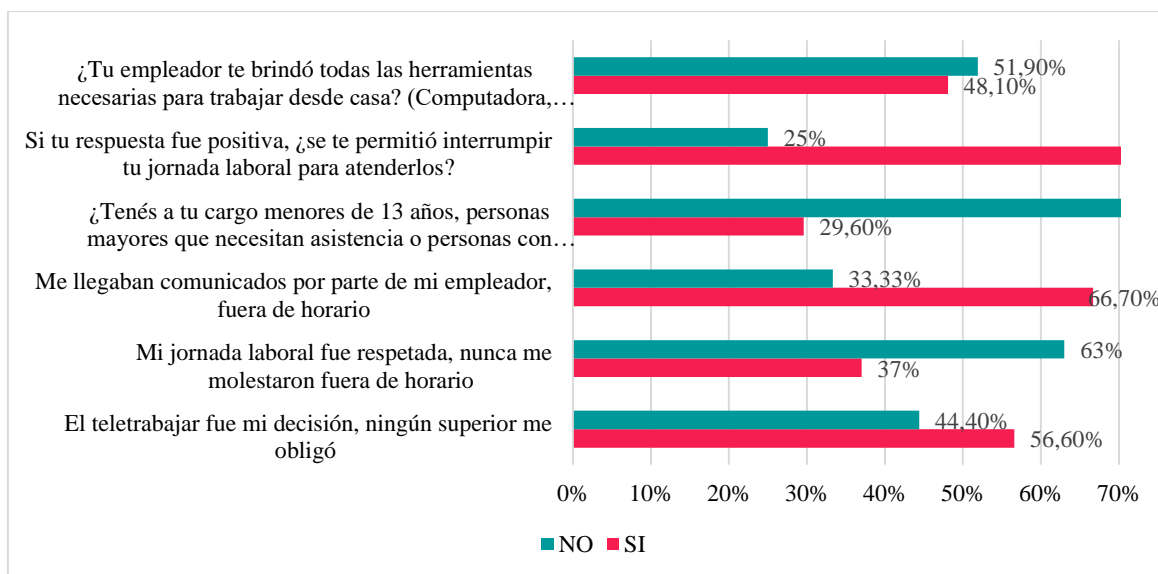


■ Trabajo Presencial ■ Teletrabajo

Fuente: elaboración propia en base a los datos tomados de las encuestas.

Ante los resultados obtenidos, se puede apreciar que una amplia mayoría de los encuestados prefiere el trabajo presencial frente al teletrabajo. En una pregunta abierta, se les pidió a los trabajadores que prefieren la presencialidad que explicaran los motivos de su elección, a lo cual indicaron: se pueden resolver problemas más rápido, como así también sociabilizar y estar en movimiento. Destacaron la eficiencia, organización y simplicidad del trabajo presencial, aclararon que el horario es estipulado, no hay presión por parte del empleados y se respetan los días de descanso y feriados, hay menor carga de trabajo, más remuneración, es más organizado, destacan como ventaja el salir de casa, la rutina, mayores resultados, hay menos distracción del entorno, jornadas laborales con menos horas, se conoce mejor a los compañeros de trabajo, un empleado sostiene que prefiere la combinación entre la presencialidad y la virtualidad para lograr un equilibrio, se trabaja de manera más concentrada, hay mayor coordinación de jefes, pares y subordinados, hay mayor rapidez para resolver problemas, otro empleado sostiene que si el teletrabajo estuviera correctamente aplicado lo elegiría pero al no contar con los elementos físicos, más los problemas de comunicación y la falta de cumplimiento de su empleador por los horarios, hace imposible su elección por el teletrabajo, se sostiene que hay menos presión y estrés, como así también mayor tranquilidad.

Ley 27.555 de Teletrabajo

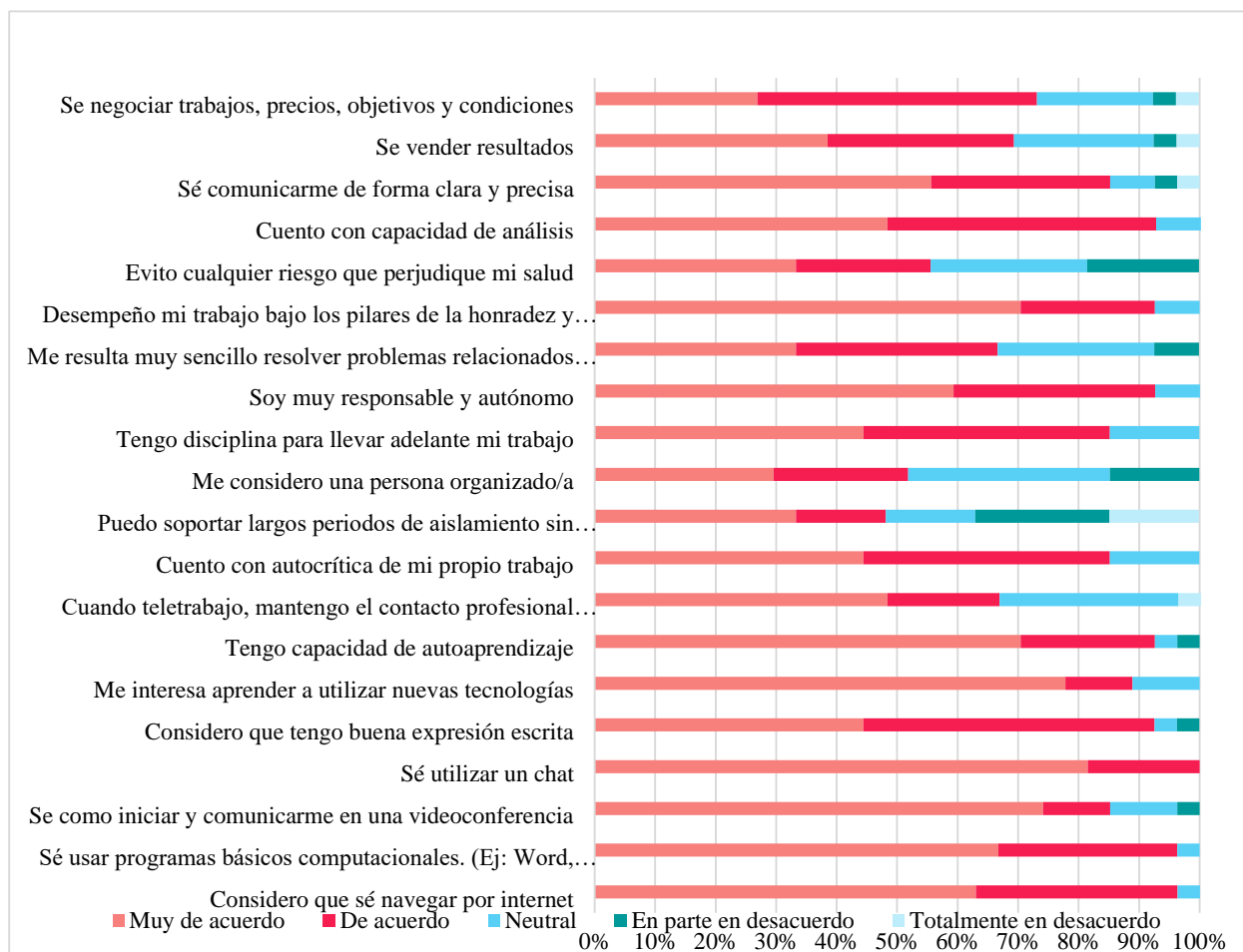


Fuente: elaboración propia en base a los datos tomados de las encuestas.

El 55.6% manifestó que fue su decisión trabajar a distancia, frente al 44.4% que lo hizo contra su voluntad. El 63% de los encuestados sostuvo que no jornada laboral no fue respetada y que fueron molestados fuera de horario, frente al 37% que no pasó por esta situación. Al 66.7% de la muestra le llegaron comunicados fuera de horario por parte de su empleados, frente a un 33% que no pasó por esta situación. Tan solo el 29.76% de los encuestados contaba a su cargo de menores de 13 años, personas mayores o con discapacidad y dentro de este porcentaje solo al 75% le permitieron interrumpir su jornada laboral para atenderlos, frente a un 25% que no. Un 48.4% recibió por parte de su empleador todas las herramientas necesarias para teletrabajar, un 44.4% indicó que no, un 3.7% indicó que solamente se le dio una computadora pero no así escritorio o silla.

Competencias Digitales

En el presente gráfico, se estableció que competencias digitales adquirieron en mayor y menor medida los teletrabajadores.



Fuente: elaboración propia en base a los datos tomados de las encuestas.

Discusión

El trabajo realizado durante esta investigación está enfocado en analizar la experiencia de trabajadores de empresas de la ciudad de San Luis, bajo la modalidad de teletrabajo durante la pandemia del COVID – 19. Durante esta crisis sanitaria y ante las disposiciones tomadas por el gobierno Nacional, los empleadores se vieron obligados a tomar medidas rápidas en un contexto lleno de incertidumbre con un mercado cambiante. Las mismas tuvieron como objetivo mantener el equilibrio entre alcanzar beneficios económicos y cuidar del capital humano de la organización. Entre ellas, se estableció el teletrabajo como una opción válida para cuidar los puestos de trabajo compatibles con esta modalidad, evitando los despidos. La implementación fue un desafío para todos los miembros de las organizaciones ya que fueron necesarias capacitaciones y acciones correctivas sobre la marcha.

Se aclara que la muestra de este trabajo fue tomada de tres empresas: una del rubro agroexportador, otra a la producción de alimentos y una empresa dedicada al servicio de telefonía.

El primer objetivo de esta investigación, pretende establecer las ventajas y desventajas del teletrabajo. A partir de los resultados de la encuesta, podemos afirmar que los empleados consideran como ventajas del teletrabajo: a) El ahorro de combustible y en gastos de transporte b) La seguridad de esta práctica en medio de la pandemia c) la flexibilidad de horarios d) la posibilidad de hacer capacitaciones que antes no se podían hacer. Como desventajas señalaron: a) estrés agotamiento y fatiga b) falta de sociabilización que se tenía en la pandemia c) el afrontar malentendidos por una comunicación deficiente d) el desafío de separar la vida personal de la laboral e) las

interrupciones de la vida personal durante el trabajo y f) La dificultad en mantenerse motivado.

Al realizarle a los encuestados una pregunta abierta sobre si consideraban que habían otras ventajas y/o desventajas del teletrabajo que no estaban contempladas en el listado propuesto, brindaron una serie de desventajas a tener en cuenta: a) Demasiada exigencia por parte de los empleadores, acompañada de la incertidumbre de la estabilidad laboral que generaba mucho estrés b) Dificultades para organizar el trabajo entre trabajadores presenciales y virtuales c) Trabajar más horas que en las oficinas presenciales d) Falta de espacio físico para trabajar con poca ergonomía y mala conexión a internet

Ciertas ventajas quedaron invalidadas frente a las desventajas elegidas por los encuestados. Se puede apreciar que menos de la mitad de la muestra eligió como ventaja del teletrabajo que el bajo estrés que produce comparado con el trabajo presencial y así también, muy pocos de los encuestados consideran como ventaja que lograron un equilibrio entre la vida personal, por otro lado un porcentaje relevante manifestó haber tenido estrés, agotamiento y fatiga. Ante esto, autores como Mullen (2020) sostienen que el trabajo durante la pandemia significó para muchos el momento más estresante en su carrera laboral que según la OIT a este estrés se le sumó cansancio, irritabilidad, depresión, ansiedad entre otras cuestiones. Para la OIT (2020) la forma de sobrellevar el estrés que conlleva en teletrabajo es mediante el diálogo y la cooperación entre los trabajadores y la empresa, dejando bien en claro a su vez, las responsabilidades de los empleadores en materia de salud y seguridad laboral utilizando como norte la gestión de desempeño. Se destaca que para la (OIT, 2020) el teletrabajo reduce el estrés ya que se evita el traslado desde la casa al trabajo, los trabajadores pueden pasar más tiempo con su

familia, y hay más flexibilidad en los horarios de trabajo. A todo esto, ¿se puede lograr un balance entre la vida personal y laboral, teletrabajando? La OIT (2020) considera que la aplicación del teletrabajo durante la pandemia fue compleja, ya que tuvo un carácter obligatorio ante la emergencia sanitaria mundial. Ante esta situación quienes se vieron más perjudicados fueron aquellas personas que tenían a cargo hijos en edad escolar, debido al cierre de las escuelas y guarderías, ya no solo tenían que seguir trabajando si no también atender a tiempo completo a sus hijos, teniendo muy poco tiempo para sí mismos. Ante lo planteado, se considera que para lograr el equilibrio entre la vida personal y profesional es necesario implementar una gestión por desempeño, en donde los resultados sean evaluados acorde a los resultados, de esta manera no es necesario permanecer horas frente a la PC o el teléfono trabajando, permitiéndole a las personas tener tiempo libre, pasar tiempo con su familia, reducir el estrés entre otros beneficios. La clave para lograr que el teletrabajo funcione de manera eficiente es el diálogo permanente entre empleados y empleadores, en donde se definan las responsabilidades para mitigar cualquier conflicto que pudiera llegar a surgir.

Cuando se indagó a los encuestados sobre su preferencia entre la presencialidad y el teletrabajo, más de la mitad eligió el trabajo presencial frente al remoto. A los que optaron por esta opción, se les pidió que brindaran los motivos que les llevó a esta elección. Entre las respuestas se destacan como puntos a favor del trabajo presencial: a) Sociabilización b) No hay jornadas extensas de trabajo, así también se respetan los horarios c) Hay un espacio físico adaptado para llevar el trabajo correctamente bajo condiciones ergonómicas d) Más coordinación entre el equipo de trabajo e) Espontaneidad para resolver problemas f) Estar en movimiento y salir de casa g) Es una forma más organizada que te permite tener una rutina, salir de casa como así también una

distracción. h) En la presencialidad se trabaja de forma más concentrada, cuando se teletrabaja hay distracciones del entorno i) El puesto no se adapta correctamente al trabajo a distancia, ya que requiere estar presente para un mejor desempeño j) Buena conexión de internet teletrabajando k) Eficiencia, y simplicidad l) Mayor remuneración m) Menos presión y estrés n) Mayor rapidez a la hora de resolver problemas.

Estos resultados de alguna manera son esperables, la implementación del teletrabajo durante la pandemia del COVID – 19 fue acelerada y obligatoria ante la urgencia sanitaria e incertidumbre. Algunas empresas antes de esta situación habían trabajado bajo teletrabajo, pero la mayoría de las seleccionadas para esta investigación no, lo cual obligó a la alta dirección, tomar decisiones sobre la marcha y sin algún tipo de preparación o prueba piloto. Alles (2015) explica que la implementación del teletrabajo requiere de fases de prueba, cambiar las descripciones de puestos, evaluar detenidamente que empleados son realmente aptos para teletrabajar teniendo en cuenta aptitudes psicológicas, físicas y las que requiere la actividad. Y bien, el contexto obligaba a tomar decisiones pragmáticas para que la empresa sobreviviera, cuidando la salud de los empleados. Los resultados obtenidos, sugieren que no hubo un plan meticuloso para asegurar la correcta aplicación del teletrabajo, por lo cual es un tanto esperable que los empleados encuentren más problemas que beneficios en este. Además, el éxito de la aplicación del teletrabajo dependerá según Alles (2015) de a) un trabajo que se puede desempeñar en un ambiente físico reducido b) una tarea que se pueda medir c) un trabajo autónomo, que no dependa de la comunicación constante entre pares d) tareas descentralizadas d) gestión por objetivos.

Antes de hablar sobre como fue el cumplimiento de la ley 27.555 de teletrabajo, resulta importante aclarar que todos los participantes de esta investigación, estaban

teletrabajando luego de la entrada en vigencia de la normativa cuya fecha fue el 1 de Abril de 2021. Dicho esto, se puede apreciar que un poco más de la mitad de los encuestados afirma que trabajar a distancia fue su decisión y no fueron obligados contra su voluntad, lo cual es un aspecto positivo en el cumplimiento de la ley, aunque también el porcentaje restante es bastante alto. La voluntariedad es un elemento fundamental de esta ley como así también la reversibilidad, el trabajador puede volver en cualquier momento a trabajar de manera presencial y el empleador queda obligado a cumplir con este derecho, y en caso de no haber razones fundadas el trabajador puede considerarse en situación de despido. Se puede apreciar a su vez, que fue muy alto el número de empleados que manifestaron que fueron molestados fuera de horario por sus superiores, lo cual claramente es un incumplimiento al contrato laboral pactado. Teletrabajar en pandemia según la OIT (2020), es mucho más complicado cuando se tienen personas a cargo ya sean menores de 13 años, adultos mayores o cualquier sea el caso, más de la mitad de los encuestados en esta situación respondieron que pudieron interrumpir su jornada laboral para atender a las personas que tenían a su cargo, lo cual habla bien de la gestión del personal, que contempla la multiplicidad de roles que tiene el trabajador, más allá de su función dentro de la organización. Con respecto al tema de que herramientas de trabajo recibieron las personas para teletrabajar, hay una opinión dividida un poco menos de la mitad afirma que recibió herramientas como computadora, mouse, silla, escritorio etc y el porcentaje restante manifiesta que no recibió ningún elemento, en esta situación es importante recalcar que el empleador debe darle al trabajador todos los elementos necesarios para desempeñar su actividad, como así también responder ante cualquier reparación o soporte técnico que se requiera, según lo dice la ley.

Con respecto a las competencias digitales, se hará un análisis con las más relevantes para lograr una correcta gestión del teletrabajo. A la hora de preguntarles a los encuestados, si ellos consideraban que previenen accidentes laborales aun trabajando a distancia se puede observar que hay una opinión claramente dividida, tal vez en primera instancia al hablar de riesgos laborales del teletrabajo no se pensarían en muchos, pero según Vicente Herrero (2019) los principales son “ergonómicos, psicosociales y la difícil separación de la vida familiar y laboral, junto con el impacto en contaminación medioambiental por el uso de tecnologías de la información y comunicación” (p.287) además también distingue el “aislamiento personal y social y aspectos como la fatiga y las condiciones medioambientales y ergonómicas del puesto de trabajo” (p.288), es una competencia muy importante porque el trabajador debe contar con la capacidad de detectar riesgos laborales, ya que no cuenta con la supervisión directa del encargado en la materia, todo con el objetivo de preservar su salud. También, podemos apreciar una postura dividida entre los participantes al preguntarles si se consideran personas organizadas, recordemos que a la hora de plantearles en una pregunta abierta que justificaran porqué preferían el trabajo presencial antes que el teletrabajo, una de las razones que llevó su elección fue la organización que les daba uno, frente al otro. Con esto se quiere apuntar, que tal vez por no contar con esta competencia desarrollada, se sienten más seguros manteniendo una rutina, horarios fijos, trasladándose desde su casa al trabajo, entre otras cuestiones y tal vez por esta razón el teletrabajo fue un desafío para ellos, sobre todo en el contexto de pandemia. Por último, vemos que a gran parte de los encuestados le resulta difícil trabajar en periodos de aislamiento, recordemos que el teletrabajo según Alles (2015) quita el beneficio más importante que es la sociabilización de este, y además resulta complejo trabajar en equipo. A su vez, se les cuestionó en una

pregunta abierta a los empleados de las organizaciones seleccionadas, si consideraban que sus competencias digitales habían aumentado gracias al teletrabajo, y una amplia mayoría estuvo de acuerdo, justificando su elección con que pudieron participar de más capacitaciones, aprendieron a organizar sus tiempos, profundizaron conocimientos y manejaron nuevas plataformas de telecomunicaciones.

Como fortalezas de este trabajo, se puede afirmar que se lograron establecer las desventajas y ventajas del teletrabajo cuestión que en uno de los antecedentes, más precisamente el de la autora Clerc (2020) tuvo dificultades para definir las o por lo menos establecer una tendencia clara a través de los resultados. Con respecto a la productividad, la autora también había tenido problemas en identificar la productividad de teletrabajo, lo cual es esta investigación si bien no se llegó a una cifra ya que no fue objeto del mismo, se entiende que si es una práctica productiva ya que la desventaja menos señalada por los encuestados y así también un poco menos de la mitad de los encuestados consideró como ventaja del trabajo a distancia su productividad frente al trabajo presencial. En línea con este antecedente, también se siguió con la recomendación de la autora de preguntarle a los encuestados si en la empresa en la que estaban trabajando se había implementado con anterioridad el teletrabajo.

Como limitaciones de esta investigación, hubiese sido interesante conocer la visión de los empleadores y gerentes con personal a cargo, para contrastar los resultados entre uno y otro, generando así una discusión provechosa. Por otro lado, hubiese sido necesario un indicador matemático para definir la productividad del teletrabajo, ya que hay una tendencia de que es productivo pero con estos datos no se puede confirmar completamente.

Se establecen como conclusiones que la aplicación del teletrabajo fue un desafío tanto para trabajadores como empleadores, ya que hubo que reaccionar rápido ante un contexto nunca antes visto como fue la pandemia. Se puede apreciar que los teletrabajadores se sintieron más seguros trabajando desde casa, evitando la exposición ante el virus, contaron con más flexibilidad en sus horarios y también pudieron ahorrar en costos de transporte e indirectamente, colaboraron con el medio ambiente al reducir sus huellas de carbono al ahorrar papel, no desplazarse en automóviles o transporte público, entre otras cuestiones. No quita que los trabajadores no hayan echado de menos a sus compañeros, el trabajo en equipo o aspectos como la espontaneidad de sus labores, también se vivió con mucho estrés y fatiga, recordemos que muy poco empleados habían trabajado antes de la pandemia bajo trabajo remoto, entendiéndose que por parte de los empleadores la implementación fue algo improvisada no dando tiempo a realizar pruebas piloto o a correcciones de procedimientos. Queda claro a su vez, que la buena gestión del teletrabajo está basada en el diálogo y en los límites, para que los empleados no deban ser interrumpidos fuera del horario laboral, para bajar los niveles de estrés y para lograr el equilibrio entre la vida personal como profesional. Se pudo apreciar que los trabajadores encuestados prefieren el trabajo presencial frente al teletrabajo, que también esta decisión puede estar fundada en la obligatoriedad de su implementación acorde a los DNU de la presidencia Argentina, no dejando opción a la voluntad de las personas ni teniendo tiempo de planear un proceso previamente comprobado, hoy en día la ley 27.555 contempla que el teletrabajo debe seguir la voluntad de los trabajadores, lo cual debe de ser así para garantizar buenos resultados del mismo. Otra razón de este resultado puede ser la falta de entrenamiento o formación, ya que de repente los trabajadores tuvieron que acostumbrarse a una forma total y completamente diferente de desempeñar las tareas de

su puesto, y por lo menos en esta investigación, se evidencia que la preferencia entre uno y otro es por la falta de sociabilización con los compañeros de trabajo, recordemos que como explica Alles (2015) este es uno de los principales beneficios del trabajo en sí mismo. Con respecto al cumplimiento del marco legal de la Ley 27.555 hay cuestiones como los límites de la jornada laboral y la proveeduría de herramientas de trabajo que los empleadores deberían rever para una gestión exitosa, así como deconstruir el concepto de que porque el empleado está en su casa está disponible todo el día para atender consultas laborales, porque estamos dejando que detrás de un miembro de una organización hay una multiplicidad de roles: madre, padre, hijo, estudiante, etc. en donde el trabajo no es el centro de su vida, y no tiene porqué ser así, por eso se recomienda que a la hora de implementar el teletrabajo sea en base a una gestión por objetivos así el trabajador no se ve obligado a cumplir horas y de esta forma aprovechar una de las ventajas del teletrabajo que es la flexibilidad del mismo. Con respecto a la falta de herramientas por parte del empleador, es otro faltante que convierte en una experiencia negativa al trabajo remoto y que puede tener consecuencias en la salud de los trabajadores, como lesiones de espalda por elementos poco ergonómicos, accidentes eléctricos por aparatos electrónicos con mal funcionamiento, estrés, estrés fatiga y otras patologías que pueden llegar a poner en peligro la vida del trabajador, en donde el empleador se verá obligado a pagar la indemnización correspondiente, por lo cual no es un tema donde se pueda escatimar.

Con respecto a las competencias digitales con las que cuentan los teletrabajadores que participaron de esta investigación, se llega a la conclusión que cumplen en alto grado con todas las planteadas en base a la teoría, quedando para trabajar la organización, la tolerancia al aislamiento como así también la prevención de riesgos laborales. También se evidencia que la pandemia les dio la posibilidad de aprender nuevas habilidades,

oportunidades de especialización y la capacidad de manejar un abanico de plataformas de telecomunicación que no solo se utilizan en el ámbito laboral si no también, en el día a día.

Por último, se puede decir que aunque la pandemia fue una clara amenaza, se pudo de alguna manera tornar en una oportunidad. Oportunidad para aprender, para especializarse, para implementar nuevos métodos, para estar cerca de nuestra familia y enfrentar desafíos. Pese al contexto sanitario desalentador, queda evidenciado que por más que tenga sus limitaciones, el teletrabajo le permitió a las empresas sobrevivir, evitando los despidos, cuidando de lo más valioso que tienen las organizaciones que es el talento humano. Se establece además, que para un correcto funcionamiento del trabajo a distancia debe haber una buena gestión del desempeño basada en límites, responsabilidades bien definidas, diálogo, organización, una administración basada en objetivos y seguridad laboral, cumpliendo con todo lo mencionado anteriormente quedaría garantizado un teletrabajo eficiente con buenos resultados para empleadores y trabajadores.

Como recomendaciones, cualquier investigación que se realice sobre teletrabajo debería abordar la visión de empleados y trabajadores, para resultados más provechosos. Así también, resulta necesario indagar sobre la productividad de esta práctica con algún indicador matemático. Futuras líneas de investigación deberían basar sus trabajos en el cumplimiento de la ley 27.555 de teletrabajo, y abordar esta temática dejando de lado la pandemia del COVID-19 para resultados más globales.

Referencias

- Alles, M. (2015). *Dirección Estratégica De RR.HH. Vol I - (3a Ed.)*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica.
- Buira, J. (2012). *El teletrabajo. Entre el mito y la realidad*. Barcelona: UOC.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Coenen, M. &. (2014). *European Management Journal*. Obtenido de <https://ideas.repec.org/a/eee/eurman/v32y2014i4p564-576.html>
- Española, R. A. (2 de abril de 2021). Teletrabajo. En Diccionario de la lengua española.
- Gasparini, C. B. (16 de Abril de 2020). *El impacto asimétrico de la cuarentena*. Obtenido de CEDLAS - Universidad Nacional de La Plata: <https://bit.ly/3rUtW1G>
- Giniger, N. I. (Septiembre de 2020). *Teletrabajo: Modalidad de trabajo en pandemia*. Obtenido de <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/116856#anchorAbstract>
- Guzmán, G. (3 de abril de 2019). *Teletrabajo decente en Argentina*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Dirección de Prensa y Comunicaciones de la Nación Argentina. Obtenido de <https://bit.ly/3gMikeU>
- Manuela Pérez, Á. M. (2002). Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation*, 775-783.
- Miguel Ángel Mañas Rodríguez, E. M. (2012). Realidad organizacional y teletrabajo. *Universitas*, 105-122.
- Moreno, J. A. (30 de Noviembre de 2014). *El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas*. Obtenido de Cuadernos de Gestión de Información: revistas.um.es/gesinfo/article/view/221801
- Mullen, C. (2020). *Worker stress, resiliency a concern as company leaders consider return to office*. Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra: Organización Internacional del Trabajo 2020.
- Muñoz, A. P. (3 de Abril de 2021). *Noticias UCL*. Obtenido de https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz_2020_teletrabajo_final.pdf
- OIT. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella: Guía práctica*. Suiza: Libro en rústica.
- Oszlak, O. (2020). Trabajo remoto: hacer de necesidad virtud. *CUINAP Argentina*, 12.

- Salazar-Concha, C. (Septiembre de 2007). *ResearchGate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/228637196_Teletrabajo_Una_alternativa_a_la_inclusion_laboral_de_personas_con_discapacidad
- Salvatella, C. M. (28 de Marzo de 2021). *Rocasalatella*. Obtenido de https://www.rocasalatella.com/app/uploads/2018/11/maqueta_competencias_espanol.pdf
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación 6ª edición*. México DF: McGRAW-HILL.
- Vicente Herrero, M. T. (22 de Enero de 2019). *CES DERECHO*. Obtenido de <https://revistas.ces.edu.co/index.php/derecho/article/view/4668>

Anexos

ANEXO 1 – Consentimiento informado

Ciudad de San Luis ... / ... /

UNIVERSIDAD SIGLO 21 ACTA CONSENTIMIENTO INFORMADO

Bajo el presente escrito, yo _____ acepto voluntariamente participar de la investigación: “Análisis de la implementación del teletrabajo en empresas de la Ciudad de San Luis y su influencia para generar competencias digitales”, a cargo de la Sra. Rocío Bello, estudiante de la carrera Lic. En Gestión de Recursos Humanos de la Universidad Siglo 21, dirigida por la Prof. Guía Natalia Gambino.

Declaro que la información que brinde para esta investigación será confidencial y cualquier divulgación será solo para fines académicos.

Dicho esto, he comprendido perfectamente la información que se me ha brindado sobre las cosas que van a suceder si participo en el proyecto, también entiendo que puedo decidir no participar y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento.

Firma y aclaración del participante

Rocío Bello
Investigadora

ANEXO 2 – Encuesta

- 1) Edad _____
- 2) Sexo: Femenino / Masculino / Prefiero no decirlo
- 3) Antes de la pandemia, la empresa dónde trabajás actualmente ¿había implementado la modalidad de teletrabajo? Si/No
- 4) Acorde a tu experiencia, te pido que leas las siguientes oraciones y marqués en cada casillero, lo que a tú criterio consideres como ventajas del teletrabajo:

	Me permitió ahorrar en combustible y gastos de transporte.
	Tuve flexibilidad en mis horarios.
	Me estresó menos que en la presencialidad.
	Pude lograr un equilibrio entre mi vida personal y laboral.
	Pude hacer capacitaciones, que antes por mis tiempos no podía.
	Soy más productivo/a trabajando a distancia.
	En medio de la pandemia me sentí más seguro trabajando desde casa.

- 5) Acorde a tu experiencia, te pido que leas las siguientes oraciones y marqués en cada casillero, lo que a tú criterio consideres como desventajas del teletrabajo:

	Tuve estrés, agotamiento y fatiga.
	No fui para nada productivo/a.
	Extrañé la sociabilización que tenía en mi trabajo.
	Tuve que afrontar malentendidos y problemas en la comunicación.
	Tuve interrupciones de mi vida personal que no me permitían seguir con mi trabajo.

	Me costó separar mi vida laboral de la personal.
	Me costó mantenerme motivado/a.

- 6) ¿Consideras que existen otras ventajas y/o desventajas que no fueron contempladas en los listados anteriores? Si/No
- 7) Si tu respuesta anterior fue positiva, especifica: _____
- 8) A continuación, según tu experiencia teletrabajando, deberás evaluar en qué grado consideras que contás con las siguientes competencias digitales (habilidades o conocimientos) necesarias para trabajar de la mejor manera posible:

	1	2	3	4	5
8.1) Considero que sé navegar por internet					
8.2) Sé usar programas básicos computacionales. (Ej: Word, Excel, E-mail, Google Meet/Zoom) *					
8.3) Sé cómo iniciar y comunicarme en una videoconferencia					
8.4) Sé utilizar un chat					
8.5) Considero que tengo buena expresión escrita					
8.6) Me interesa aprender a utilizar nuevas tecnologías					
8.7) Tengo capacidad de autoaprendizaje					
10.8) Cuando teletrabajo, mantengo el contacto profesional con mis colegas					
8.9) Cuento con autocrítica de mi propio trabajo					
8.10) Puedo soportar largos periodos de aislamiento sin presentar ningún problema					
8.11) Me considero una persona organizado/a					
8.12) Tengo disciplina para llevar adelante mi trabajo					
8.13) Soy muy responsable y autónomo					

8.14) Me resulta muy sencillo resolver problemas relacionados a la tecnología					
8.15) Desempeño mi trabajo bajo los pilares de la honradez y la ética					
8.16) Evito cualquier riesgo que perjudique mi salud					
8.17) Cuento con capacidad de análisis					
8.18) Sé comunicarme de forma clara y precisa					
8.19) Se negociar trabajos, precios, objetivos y condiciones					
8.20) Se vender resultados					

8.21) A causa de la pandemia, ¿considerás que aumentaron tus habilidades o conocimientos en herramientas digitales? Justificá tu respuesta

9) . Desde el 1° de abril de 2021, se encuentra en vigencia la Ley N° 27.555 de Teletrabajo. A continuación, se te mostrará una serie de afirmaciones y preguntas, relacionadas con la normativa.

9.1) El teletrabajar fue mi decisión, ningún superior me obligó Si/No

9.2) Mi jornada laboral fue respetada, nunca me molestaron fuera de horario

9.3) Me llegaban comunicados por parte de mi empleador, fuera de horario

9.4) ¿Tenés a tu cargo menores de 13 años, personas mayores que necesitan asistencia o personas con discapacidad?

9.5) Si tu respuesta fue positiva, ¿se te permitió interrumpir tu jornada laboral para atenderlos?

9.6) ¿Tu empleador te brindó todas las herramientas necesarias para trabajar desde casa? (Computadora, mouse, silla, escritorio, etc)

9.7) ¿Preferís trabajar de forma presencial o el teletrabajo? Trabajo

Presencial/Teletrabajo

10) Si elegiste el trabajo presencial, da 3 motivos que justifiquen tu respuesta.

11) Para terminar, te pido que dejés el nombre de la empresa donde teletrabajaste:

_____.