

Universidad Siglo 21



“Trabajo Final De Grado. Manuscrito Científico “

Licenciatura. En Gestion de Recursos Humanos

**“Teletrabajo en Tiempos de Pandemia. Análisis sobre el impacto del teletrabajo  
durante pandemia del COVID-19 en empresas de Mar del Plata”**

Nombre del alumno: Gabriel A. Giaconi

Legajo: VHRU12248

Tutora: Prof. Daniela Soledad Rinconez

Mar del Plata, Noviembre 2021

*Indice*

<i>Resumen/Abstract</i> .....	2
<i>Introducción</i> .....	4
<i>Metodos</i> .....	23
<i>Resultados</i> .....	26
<i>Discusion</i> .....	30
<i>Referencias</i> .....	39
<i>Anexo 1</i> .....	41
<i>Anexo 2</i> .....	43

### *Resumen*

La pandemia desencadenada por el Covid-19, irrumpió y transformó en poco tiempo la vida individual y social tal como la conocíamos. A comienzos del 2020 y hasta hace poco tiempo atrás, la mayor parte de la humanidad debió encerrarse en sus domicilios y aprender a convivir con una nueva realidad desconocida hasta entonces.

El mundo del trabajo acusó inmediatamente el impacto y debió adaptarse a un ritmo acelerado para sobrevivir y, en ese contexto, el teletrabajo fue resignificado y pasó a convertirse en la solución que encontraron empresas y organizaciones de todo tipo para sostener su operatividad. Millones de trabajadores en el mundo debieron acondicionar mentes y hogares para continuar prestando servicios, adquiriendo habilidades digitales que les permitieran seguir en el mercado laboral y no quedar fuera del sistema.

Este manuscrito analiza el crecimiento exponencial del teletrabajo en la ciudad de Mar del Plata, Argentina, como respuesta a la crisis provocada por la pandemia en términos del impacto en la **calidad de vida** y la **productividad** de los teletrabajadores así como también y sobre todo, la **adecuación tecnológica** de empleados y empleadores para adaptarse al contexto.

**Palabras clave:** pandemia, teletrabajo, Covid19, tecnología

*Abstract*

The pandemic triggered by covid 19 burst in and transformed individual and social life as we knew it, in a very short time. Since the beginning of 2020 and until very recently, most of humanity had to shut themselves in their homes and learn to coexist with a new reality unknown until then.

The labor world immediately felt the impact and had to adapt at an accelerated pace to survive and, in this context, teleworking was redefined and became the solution found by companies and organizations of all kinds to conserve their effectiveness. Millions of workers around the world had to adjust their minds and homes to keep providing services, by acquiring digital skills that would allow them to remain in the labor market and not be left out of the system.

This manuscript analyzes the exponential growth of teleworking in the city of Mar del Plata, Argentina, as a response to the crisis caused by the pandemic in terms of the impact on the quality of life and productivity of teleworkers as well as, and above all, the technological adjustment of employees and employers to adapt to the context.

Key words: pandemic, Covid-19, teleworking,

## **Introducción**

La aparición de la pandemia de COVID- 19 sacudió no solo estructuras sanitarias sino también sistemas sociales, culturales, económicos y políticos. Las medidas de aislamiento como estrategia para la contención del virus recorrieron todo el mundo adoptando diferentes características. En nuestro país, el gobierno nacional dispuso un Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) que obligó a la población y a toda actividad cotidiana, a ser repensada y adaptada a las circunstancias.

En ese contexto, si bien algunas actividades fueron categorizadas como esenciales y, por ende, presenciales, otras debieron seguir desarrollándose de forma virtual para no detener la actividad económica general y provocar una crisis paralela. Es el caso de instituciones escolares, oficinas públicas, privadas, etc. que debieron seguir funcionando, pero adoptando diferentes estrategias asociadas al mundo digital.

La presente investigación pretende indagar sobre el alcance del teletrabajo en la ciudad de Mar del Plata a partir del análisis de ciertas variables como digitalización, calidad de vida del teletrabajador y las estrategias empresariales y

organizacionales puestas en juego durante la pandemia para sostener la productividad.

Resulta oportuno entonces, recuperar algunos conceptos y definiciones claves que guiaran el desarrollo del presente documento.

Para comenzar se debe señalar que toda organización es un sistema integrado de elementos varios que poseen ciertas características. Esta noción se recupera de la *Teoría General de Sistemas* (TGS) de Ludwig Van Bertalanffy (1947) quien concibe a los sistemas desde una visión totalizadora y novedosa que amplía la visión reduccionista anterior. La importancia de la obra de Bertalanffy radica en su capacidad de describir e incluso analizar cualquier elemento de la realidad en base a aspectos distintivos y comunes a todas ellas, otorgando al mismo tiempo un vocabulario aplicable y reconocible para cualquier persona. Las nociones de *organización, complejidad, interrelación y globalidad* son aplicables a todos los campos de conocimiento.

A su vez Chiavenato (1993) define a los sistemas como conjuntos de elementos interdependientes e interactuantes, o grupos de unidades combinadas que forman un todo complejo que interactúan entre sí y aplican específicamente la TGS a la administración.

Desde un enfoque sistémico de las organizaciones, se sostiene la idea que las empresas son sistemas y como tales están formadas por partes que interactúan entre sí y con el entorno a través de sus estructuras, en un proceso continuo de retroalimentación (O'Connor, 1998). Esto implica que, cualquier cambio que se produzca en el ambiente en el que se desarrollen las organizaciones, impacta

directamente en las mismas. Estos conjuntos integrados de procesos, recursos y personas están atravesados además por la comunicación, que se define como el conjunto de interacciones y relaciones comunicativas que se producen dentro y fuera de la organización empresarial. Sin comunicación entre las partes, sin interacciones, sin metas comunes, sin personas integradas y productivas, toda empresa se derrumba.

Esta visión comunicacional de las organizaciones, adquiere particular relevancia en los últimos años con la entrada definitiva en la Era Digital. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) han transformado definitivamente la vida de las empresas provocando profundos cambios en su desarrollo. Los Sistemas de Información Gerencial buscan, recolectan, clasifican y almacenan toda información de importancia para la empresa y constituyen un insumo fundamental para la toma de decisiones gerenciales. (Magnani, 2014). Pero como las empresas son las personas que las componen, el recurso humano adquiere también un lugar preponderante.

En esta mirada sistémica de las organizaciones, el trabajador está permanentemente atravesado por la cuestión comunicacional por lo tanto se convierte también en sujeto de estudio de todo fenómeno laboral. Al respecto, cabe recordar a Abraham Maslow, quien realizó significativos aportes en el área de la motivación, la personalidad y el desarrollo humano. En 1943, Maslow elabora su “Teoría de la Motivación Humana”, la cual tiene raíces en las ciencias sociales y fue ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica y que a su vez se ha

convertido en una de las principales teorías en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el desarrollo y comportamiento organizacional (Reid, 2008).

La *Teoría de la Motivación Humana*, propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. De acuerdo a este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo, considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad (Colvin y Rutland, 2008). Cabe la pregunta entonces sobre cómo, en el contexto pandémico que se está analizando, las necesidades básicas continuaron siendo satisfechas en un entorno laboral que se vio sometido a cambios urgentes e impensados. Retomando entonces la idea de sistemas abiertos que definen a las organizaciones empresariales, la capacidad de adaptación a los nuevos sucesos se puso en jaque. Era imperioso continuar la vida bajo otras condiciones y encontrar la forma de mantener cierta operatividad en todos los aspectos de la cotidianeidad, incluido por supuesto el mundo laboral. Y el teletrabajo, fue la respuesta.

Es preciso, por tanto, recordar su origen y desarrollo a lo largo de los últimos cuarenta años para dar cuenta de este fenómeno cultural. Para ello nos remontamos a los años '70, cuando surgió el concepto de *Teletrabajo*, entendido éste como trabajo a distancia mediante el uso de telecomunicaciones, con el principal objetivo de ahorrar energía evitando desplazamientos que provocaran consumos de derivados del petróleo

en medio de la crisis provocada por la escasez del mismo. A partir de dicha década, las telecomunicaciones fueron integrándose con los dispositivos de procesos de datos, presentando cada vez menores costos y mayor capacidad de uso.

Su precursor fue el físico e ingeniero, Jack Nilles, quien comenzó a pensar en formas de optimización de recursos no renovables. Su idea original consistía en “llevar el trabajo al trabajador”, lo que permitió crear el concepto de “telecommuting”.

A pesar de las limitaciones propias de la época, en 1988 los teletrabajadores se comunicaban por teléfono, fax y servicios de mensajería. Ya en 1995, el 9% de los trabajadores del mundo teletrabajan desde casa “de forma regular”. A comienzos de los 2000, las computadoras personales (PC), internet y la banda ancha, terminaron de consolidar el entorno que haría cada vez más fácil el teletrabajo.

Paralelamente surge “*la sociedad del conocimiento*”, término acuñado por Peter Drucker (1969), que alude al cambio permanente que deben sufrir los procesos de todo tipo para readaptarse a nuevos escenarios. Dicha característica emerge como consecuencia de la interconexión global y de la velocidad de transmisión de la información, ambas posibles gracias a las *nuevas tecnologías de la información y la comunicación*. Drucker afirma que son las TIC's las que acompañan a la sociedad de la información y la sociedad del conocimiento, transformando las economías, los productos, los servicios, los puestos de trabajo y los mercados laborales y generando un “pensamiento digital”.

El rápido desarrollo de las TICs ha modificado profundamente las formas de trabajar y vivir. Esto se debe a que la difusión y generalización de las mismas está asociada a innovaciones sociales, comerciales, empresariales y legales. La sociedad del conocimiento ya tiene instalado su paradigma: su bien más valioso es la inversión en capital intangible, humano y social, siendo sus activadores y factores clave el conocimiento y la creatividad (Díaz Polanco, H, 2006).

Hacia el 2005, estudios como el de De Vega, Lozano Soto y Rizo (2020) demostraron que todos los empleados pueden teletrabajar y lo hacen sin disminuir el rendimiento. En efecto, dichos estudios, han demostrado que los teletrabajadores son incluso más productivos que los trabajadores tradicionales.

La llegada del coronavirus, otra crisis global como la del petróleo, hizo que las empresas ingresen a este sistema de trabajo remoto pensado por Jack Nilles hace más de medio siglo, de manera obligatoria. Gran parte del mundo está o ha estado “tele-trabajando” durante casi todo el año 2020 y lo que va del 2021. La evolución y crecimiento gradual que llevaba adelante la modalidad de teletrabajo se transformó en una masiva e intempestiva necesidad de implementación. Ello motivó una serie de muy recientes investigaciones para medir su alcance y las variables puestas en juego.

La Organización Internacional del Trabajo(OIT) fue una de las primeras en ocuparse de la problemática redactando en octubre del 2020, una publicación imprescindible para la comprensión del tema que nos ocupa: “El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Guía práctica”. En la misma, la OIT realiza

un análisis detallado de la forzada entrada del teletrabajo a la vida cotidiana de millones de trabajadores para sostener la operatividad en medio de una crisis sanitaria sin precedentes.

El documento destaca la relación entre los diferentes niveles de desarrollo económico de los países y de factores como la estructura económica y ocupacional, el acceso a Internet de banda ancha y la probabilidad de que las personas posean una computadora personal, para determinar la capacidad del trabajador para desarrollar sus actividades desde el hogar. En tal sentido las conclusiones indican que la posibilidad de trabajar desde el hogar aumenta con el nivel de desarrollo económico del país. Por consiguiente, los países en que una gran proporción de los puestos de trabajo corresponden a sectores como las TIC, los servicios profesionales, las finanzas y los seguros y los sectores de la administración pública pueden movilizar una mayor proporción de la fuerza laboral a trabajar desde casa, mientras que los países que dependen en gran medida de sectores como la industria manufacturera, la agricultura, la construcción y el turismo tienen menos posibilidades de hacerlo. Es el caso de nuestro país, con sólo un 1,6 por ciento de la población teletrabajando en la pre pandemia. (Eurofound y OIT, 2019).

La publicación de la OIT hace referencia a tres ejes de análisis entre otros, y que son objeto de estudio de la presente investigación: el impacto en la **calidad de vida** de los teletrabajadores, su **productividad** y la **digitalización** del trabajo. En cuanto al primer tópico (relación entre el teletrabajo y la **calidad de vida** de los teletrabajadores), se indica que, en comparación con el teletrabajo a título ocasional

en circunstancias normales, el teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 es mucho más difícil porque es obligatorio, en lugar de voluntario, y a tiempo completo, en lugar de a tiempo parcial u ocasional. Considerando que a dicha obligación se le sumó el temor por reducciones salariales, las tensiones ocasionadas por algunos despidos y el cierre de las escuelas que obligaron a los teletrabajadores con hijos a conjugar la vida laboral con la familiar, el panorama se complejizó. Los límites entre el trabajo remunerado y la vida personal, desaparecieron.

Por otro lado, las encuestas realizadas con personas que trabajaron desde su casa durante la pandemia revelan que también hay experiencias positivas con el trabajo desde el hogar (Cartmill, 2020) y que se explican a partir del nuevo enfoque sobre la productividad: *la gestión por resultados*. En este modelo, tanto el equipo directivo como el trabajador, se ponen de acuerdo sobre un mecanismo común de evaluación de la **productividad** (Sorensen, 2016). Esto puede incluir la identificación de objetivos, tareas, hitos, la supervisión y la discusión sobre el progreso del trabajo, sin el peso de presentar informes constantemente para otorgar al personal la flexibilidad y autonomía necesarias para organizar su trabajo sin que el equipo directivo tenga que controlar constantemente los progresos (OIT, 2020).

También el documento de la OIT destaca el tema de la **digitalización**, entendiéndola como el aumento de la presencia y el uso de la computación en la nube y de los instrumentos de programación, así como las aplicaciones básicas de la web en las diferentes plataformas para facilitar el acceso remoto y el trabajo en colaboración con otros. (OIT, 2020 p 8).

La digitalización ya venía creciendo y produciendo cambios importantes en los entornos laborales pre pandémicos, pero sin dudas, la pandemia ha acelerado su ritmo. Sin embargo, este crecimiento no ha sido uniforme ya que varía de acuerdo a las condiciones socioeconómicas-ambientales de cada país. La digitalización requiere una infraestructura de soporte que permita generar espacios de banda ancha para una correcta conexión a internet. Además, y no menos importante, requiere de personal capacitado y preparado en las competencias que se requieren (alfabetización digital), todo ello junto al acceso por parte del ciudadano común, a la adquisición de equipos informáticos para el hogar. Pero también y, sobre todo, necesita de una estrategia de desarrollo pensada desde las organizaciones y quienes las gestionan, una inversión ejecutada y planeada en función de los avances en las telecomunicaciones y todos los aspectos que la tecnología viene mostrando.

Con el crecimiento de la digitalización en este contexto pandémico, han surgido nuevas problemáticas laborales que deben ser reguladas todavía y que se refieren a los gastos ocasionados a los trabajadores para sostener sus conexiones particulares a internet y en muchos casos, inversión en la compra de computadoras nuevas para adecuarse a los requerimientos laborales. También se están estableciendo en la actualidad, programas de gestión de las tareas digitales y revisando los contratos laborales de los teletrabajadores a fin de asegurar su protección y control.

Por último, la OIT afirma que aún queda por determinar el impacto total de la pandemia de COVID-19 en los mercados laborales. Sin embargo, es probable que las

tasas de teletrabajo sigan siendo significativamente más altas de lo que eran antes de la aparición de la pandemia. Los gobiernos y los interlocutores sociales tendrán que planificar varios escenarios diferentes, en los que las restricciones aumentarán o disminuirán según la forma en que la epidemia avance o retroceda en su territorio, y deberán prepararse para que los acuerdos de teletrabajo vuelvan a aplicarse de forma generalizada a corto plazo. (OIT, 2020)

Otro antecedente considerado, es el trabajo de Mario Fócil Ortega (2020) quien realiza una investigación con un enfoque analítico descriptivo sobre la incidencia del teletrabajo en la economía mexicana en tiempos de COVID-19 y su aplicación específica en la Administración Pública mexicana.

En su artículo, Fócil Ortega aborda cómo el teletrabajo se convirtió en una tendencia en la gestión de personal y desarrollo organizacional, dados sus beneficios, pero también sus desventajas y limitantes. Sostiene, además, que requiere un proceso de transición, donde la formación y la capacitación son cruciales para el cambio de cultura y organización, e identifican elementos indispensables para impulsar el teletrabajo: una combinación equilibrada entre equipamiento, soluciones informáticas y gestión de talento de las personas servidoras públicas.

Por último, dicho autor, menciona que los análisis sobre la relación del teletrabajo con la conciliación de la vida laboral y personal, la productividad y la cultura laboral, indican que la **productividad** es el elemento perseguido especialmente por los directores de la organización, y **la calidad de vida** laboral es el factor deseado por sus

empleados. Dos categorías en aparente relación de antagonismo emergen en este modelo, unidas en una relación de recursividad. (Focil Ortega, M, 2020).

Pero, ¿qué sucede en nuestra Argentina en torno a la implementación del teletrabajo? Recordemos que el Ministerio de Trabajo de la Nación Argentina alude al teletrabajo en los siguientes términos:

El teletrabajo es 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. Se realiza mediante la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (tic), es decir mediante un sistema de telecomunicaciones, y puede ser efectuado en el domicilio del trabajador o en otros lugares o establecimientos ajenos al domicilio del empleador.

Existen varios antecedentes en torno al teletrabajo:

- En 2003 se crea la Comisión de Teletrabajo que tiene como fin generar un Proyecto de Ley de Teletrabajo en Relación de Dependencia. El mismo pierde estado parlamentario en 2207.
- En 2008 se crea el Programa Piloto de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas Privadas con la participación de YPF, Cisco y Telecom.

- En 2013 se establecen las pautas específicas de los contratos individuales de los teletrabajadores a través de la creación del Programa de Promoción del Empleo en Teletrabajador.

Es a partir de entonces que se inaugura en nuestro país una políticapública orientada a la confección de un marco normativo. Todo ello constituye el primer paso hacia la creación de la nueva Ley de Teletrabajo que la pandemia aceleró.

El 14 de agosto de 2020, el Congreso de la Nación Argentina sanciona la Ley 27.555. La norma establece la regulación del teletrabajo tras 90 días de concluido el periodo de distanciamiento y lo redefine en estos términos:

Artículo 102 bis: Concepto. Habrá contrato de teletrabajo cuando la realización de actos, ejecuciónn de obras o prestación de servicios, en los términos de los artículos 21 y 22 de esta ley, sea efectuada total o parcialmente en el domicilio de la persona que trabaja, o en lugares distintos al establecimiento o los establecimientos del empleador, mediante la utilizaciónn de tecnologías de la información y comunicación (Boletín Oficial, 2021)

La definición y la legislación del teletrabajo son parte importante de su maduración conceptual en la sociedad actual. Pero aun así siguen quedando puntos conflictivos, teniendo en cuenta los problemas que trae respecto del desarrollo de competencias laborales, de la conciliación hogar-trabajo, la vigilancia de condiciones laborales, o la inclusión social de grupos vulnerables.

Un antecedente particularmente interesante y pertinente a esta investigación, lo constituye el trabajo realizado por la CEP (Centro de Estudios para la Producción), dependiente del Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación.

El mencionado documento se orientó a determinar la evolución del trabajo remoto antes y durante la pandemia sobre datos obtenidos a partir de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH).

Entre las conclusiones más importantes de la investigación del CEP, figura que el teletrabajo permitió sostener un gran número de ocupaciones correspondientes sobre todo a actividades terciarias con particular alza en el área de la enseñanza. Además, concluyó que, en los centros urbanos más desarrollados, la tasa de teletrabajo superó por más del doble, la tasa media nacional.

También durante el 2020, un grupo de profesionales de ingeniería graduados de la Universidad Tecnológica Nacional de la Facultad Regional Buenos Aires, Hernán Digón, Patricio Mazzar, Juan Aguirre Daud y Pablo González Taboas, abordanron el tema en un trabajo titulado *“El teletrabajo ¿Nueva modalidad de trabajo o nueva forma de vida?”*, el cual resulta pertinente para analizar el contexto local. El trabajo, en primer lugar, busca profundizar acerca de los aspectos y características relativos a lo que conocemos como teletrabajo. Mientras que, en segundo lugar, busca proyectar cuáles podrían llegar a ser las tendencias futuras del teletrabajo y el consecuente impacto que generaría en nuestras vidas.

Lo interesante del documento de referencia, está claramente expuesto y resumido en los cuadros que se presentan a continuación:

**Tabla 1***Ventajas y desventajas detectadas en torno al teletrabajo*

<i>Ventajas</i>	<i>Desventajas</i>
Autonomía de organización, flexibilidad de horario y de  Definir sus propios métodos de trabajo	Falta de ambiente laboral  Si el trabajador no está agremiado se verá debilitada su posición de negociación en el contrato individual voluntario que será necesario formalizar con la empresa
Ampliación de las oportunidades laborales	Disminución de relaciones sociales Problemas derivados de la dificultad de establecer fronteras entre trabajo y familia
Ahorro de tiempo y dinero en desplazamientos	Soledad, aislamiento, sedentarismo y problemas posturales
Integración del espacio doméstico y familiar con el trabajo profesional	

Elección personal del medio de trabajo	El ambiente de trabajo en ocasiones puede que no sea el más apto
Más tiempo libre, menor estrés	Horarios ilimitados
Mayor integración para personas con capacidades diferentes y facilidades para personas con	No contar con comedor en planta o de fácil acceso. No poder utilizar vales de

---

Nota: Fuente: Digón, H., Mazzaro, P., Daud, J. M. A., Táboas, P. (2020). El Teletrabajo ¿Nueva modalidad de trabajo o nueva forma de vida? *Tecnología y Sociedad*, 1(9), 95-124

## Tabla2

*Responsabilidades, objetivos y ventajas del empleador*

---

<i>Responsabilidades</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Ventajas</i>
--------------------------	------------------	-----------------

---

---

Formar o contar con jefes, gerentes y directivos que tengan capacidad para manejar equipos mixtos, remotos y presenciales	Lograr eficacia de la empresa en su implementación	Puede reducir el espacio de trabajo en instalaciones de la empresa o facilitar la existencia de otros espacios con diferentes costos
Poder tomar decisiones teniendo en cuenta el contexto	Obtener resultados positivos y analizar los que no fueron	Busca incrementar la productividad
Trabajar por objetivos y resultados	Desarrollar una cultura organizacional sólida de trabajo por objetivos y resultados	Disminuye la tasa de ausentismo laboral
Tener en cuenta que las metas se van a cumplir bajo la órbita del teletrabajo, lo cual requiere una dinámica diferente	Buscar mejorar la productividad y desarrollar estadísticas en base a la información recolectada	Optimiza el tiempo de trabajo

---

Nota: Fuente: Digón, H., Mazzaro, P., Daud, J. M. A., Táboas, P. (2020). El Teletrabajo

¿Nueva modalidad de trabajo o nueva forma de vida? *Tecnología y Sociedad*, 1(9), 95-124

**Tabla 3**

*Responsabilidades, objetivos y ventajas del empleador referido al Teletrabajo.*

<i>Responsabilidades</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Ventajas</i>
<p>M a n e j a r h e r r a m i e n t a s tecnológicas, diseñar estrategias y planes de trabajo para facilitar la comunicación e</p>	<p>Utilizar mecanismos de monitoreo, cuidando la privacidad del trabajador</p>	<p>Ayuda a retener talentos</p>
<p>Analizar puestos de trabajo y perfiles adecuados para el teletrabajo</p>	<p>Posicionar a la empresa como vanguardista con las innovaciones tecnoló- gicas y el mercado laboral, para lograr</p>	<p>Acompaña la Revolución 4.0</p>

Conciliar vida familiar,  
social y laboral para  
estimular al grupo de  
trabajo

---

**Nota** :Fuente: Digón, H., Mazzaro, P., Daud, J. M. A., Táboas, P. (2020). El Teletrabajo ¿Nueva modalidad de trabajo o nueva forma de vida? *Tecnología y Sociedad*, 1(9), 95-124

Es indudable que, con la mirada puesta en escenarios futuros del ámbito laboral, se plantean varios interrogantes a dilucidar con el correr del tiempo considerando las variables que en esta investigación se ponen en análisis ya que las mismas condicionan y atraviesan toda actividad laboral: el impacto en la calidad de vida del teletrabajador, su productividad y la adecuación a los requerimientos propios del uso de las TIC's.

La ciudad de Mar del Plata, Provincia de Buenos Aires, está inmersa en un proceso de transformación cuyo objetivo es convertirla en un polo tecnológico en la región. Sin embargo, ante la aparición de la pandemia, fue preciso dar respuestas concretas a la continuidad laboral desde el confinamiento al que todos los trabajadores, excepto los esenciales, fueron sometidos.

¿Cuál fue la respuesta de las empresas locales ante la pandemia desde los recursos humanos y tecnológicos existentes? ¿Cuál será el futuro del teletrabajo en la ciudad? ¿Estuvieron, están o estarán las empresas, organismos y trabajadores preparados para el cambio de paradigma? Resulta fundamental acceder a esta información en el marco del Plan Estratégico 2013-2030 para la ciudad que se plantea como uno de sus objetivos, convertirse en incubadora de empresas de base tecnológica.

*Objetivo General.*

Analizar el impacto de la pandemia en los entornos laborales de las empresas en lo relativo al teletrabajo en la ciudad de Mar del Plata.

*Objetivos Específicos.*

Determinar la preparación del recurso humano disponible en cuanto a las competencias digitales.

Analizar los cambios producidos en la calidad de vida de los teletrabajadores encuestados.

Conocer las estrategias empresariales puestas en juego en relación a la productividad de sus empleados.

## **Métodos**

Las cuestiones abordadas en la presente investigación requieren la recopilación de evidencia empírica que permita el análisis de las respuestas en torno a las variables de estudio. Los ejes de la investigación giran en torno a tres núcleos problemáticos claros: la digitalización del trabajo provocada por la pandemia, el impacto del teletrabajo en la calidad de vida de los empleados y la gestión de la productividad de las empresas u organizaciones consultadas.

### *Diseño*

La presente investigación tiene un alcance *descriptivo*, su enfoque por otro lado es *cuantitativo* y su diseño, no-experimental. Por último, el tipo de investigación es *transversal*.

### *Participantes*

El universo de investigación es de 22 instituciones públicas y privadas que implementaron la modalidad de Home Office o teletrabajo durante la pandemia del COVID-19 del año 2020/21 en el partido de Gral Pueyrredon.

La muestra fue realizada sobre 35 personas que trabajaron en modalidad Home Office en la pandemia del COVID- 19 durante el año 2020/21.

El tamaño de la muestra está definido por la capacidad de recolección de datos del investigador. En este sentido, el muestreo será no probabilístico-accidental.

A todos los participantes se les impartió el consentimiento informado de la muestra, el cual se encuentra adjunto en el Anexo 1.

Definiciones conceptuales de las variables de estudio:

La **digitalización** es un proceso global mediante el cual, la empresa redefine y adecúa su modelo de negocio para adaptarse a los cambios en los hábitos y costumbres de sus clientes o de su entorno.

La **calidad de vida** es un conjunto de factores que dan bienestar a una persona, tanto en el aspecto material como en el emocional.

La **productividad laboral** es una medida de eficiencia en el trabajo, la cual mide la eficiencia de una persona, de un equipo, o una maquinaria, en la conversión de insumos en productos útiles.

Resulta pertinente a la variable **productividad laboral**, definir además las **estrategias empresariales**, entendidas éstas como el conjunto de conceptos y lineamientos que utiliza la organización para sobrevivir, crecer, obtener productividad en el presente y asegurar su sustentabilidad en el futuro.

*Instrumentos*

La técnica elegida para la recolección de datos es la Encuesta. El instrumento utilizado es el cuestionario, el cual se adjunta en el Anexo 2

#### *Análisis de datos*

El análisis de datos será cuantitativo, y los mismos serán recolectados con la Herramienta “Formularios de Google” y serán cuantificados por esta aplicación de manera porcentual.

Operacionalmente se considerarán las respuestas a las tres primeras preguntas de la encuesta para la variable digitalización.

Para la variable calidad de vida, se determinan operacionalmente las respuestas a las preguntas específicas del cuestionario 4, 5 y 6.

Operacionalmente se definirá la mejora en la productividad laboral por las respuestas a las preguntas 7, 8, 9 y 10.

## **Resultados**

En relación a la muestra, la misma fue realizada sobre treinta y cinco personas de la ciudad de Mar del Plata teniendo en cuenta distintos ámbitos laborales, con variedad de ocupaciones, edades y género con el objetivo de recopilar información general que no estuviera previamente sesgada a algún segmento poblacional particular.

También resulta conveniente aclarar que las encuestas fueron realizadas durante los meses de abril y mayo del corriente año, antes que se levantaran medianamente las restricciones a la circulación y en fase dos de la ASPO. Las mismas rastrean tres variables a saber: digitalización, productividad y calidad de vida en el marco del teletrabajo.

Del total de la muestra, quince personas trabajaban en empresas de comunicación y/o servicios, siete desempeñaban sus actividades laborales en organismos del estado tanto provincial como municipal, nueve son docentes de distintos niveles (primaria, secundaria y superior) y cuatro son profesionales

independientes (abogados, escribanos o pertenecientes a administraciones de edificios).

#### *Variable digitalización*

Para analizar esta variable se tuvieron en cuenta las respuestas a las tres primeras preguntas del cuestionario que figura como Anexo II.

Sobre la muestra y en relación a la pregunta acerca de su valoración de la experiencia en home office, el 68 % la consideró excelente, el 17% la percibió como buena y solo el 15 % restante la calificó como mala o regular.

En cuanto a la segunda pregunta referida a si se contaba con experiencia anterior en el uso de herramientas informáticas, el 65% reconoció no haber poseído experiencia previa.

Con respecto a la pregunta tres, la misma estaba orientada a indagar sobre si los participantes de la muestra debieron incorporar nuevos conocimientos o habilidades informáticas durante la pandemia debido al teletrabajo, definiéndose que alrededor del 70% de los consultados sí debieron hacerlo.

#### *Variable Calidad de Vida*

Se consideraron las respuestas a las preguntas 4, 5 y 6 de la encuesta para analizar esta variable.

En relación a la pregunta sobre si el encuestado había percibido beneficios en su calidad de vida a partir de la implementación del home office, el 59 % de los

teletrabajadores sí había experimentado mejoras en su calidad de vida, en tanto del 41% restante, un 26 % consideró que no y el 15% no notó diferencia.

Con respecto a la pregunta sobre si había tenido que reorganizar su vida familiar por teletrabajo, el 72 % respondió afirmativamente, mientras un 25% informó que no tuvo que reorganizar. y el 3% restante solo en ocasiones.

La pregunta orientada a indagar sobre si el encuestado consideraba que había dedicado mayor cantidad de tiempo a su trabajo en la forma remota que en la presencial, el 26% que corresponde al grupo ocupacional docente, respondió en forma unánime que si mientras el 74 % respondió negativamente.

#### *Variable Productividad en función de la estrategia empresarial desarrollada*

Se consideraron las respuestas a las preguntas 7, 8, 9 y 10 para analizar esta variable.

En lo referido a la pregunta sobre si había percibido mejoras en su productividad a raíz de la implementación del home office, el 50 % afirma que sí las percibió, un 48% que no y un 2% que no sabe precisarlo.

Con relación a la pregunta acerca de si había percibido retrocesos en cuanto a la productividad, el 26% respondió afirmativamente a la pregunta, se mantuvo el 2% que no podía precisarlo mientras el 72% restante consideró que no hubo retrocesos en su productividad.

Respecto a la novena pregunta, la misma se refería a si el encuestado creía que la empresa u organizaciónn había aplicado una buena estrategia de mercado o servicio durante la pandemia. En este sentido, el 37,1 % respondió afirmativamente

mientras que exactamente el mismo porcentaje respondió de forma opuesta y un 25,8% lo consideraron probable.

Por último, se planteó la pregunta acerca de si se consideraba que la empresa u organizaciómnn había comenzado a orientarse hacia un nuevo formato de trabajo definitivo. En este sentido, el 74,5 % de los encuestados consideraron que la empresa u organización donde trabajaba estaba evolucionando hacia nuevos formatos de trabajo en tanto el 15,5 % lo negó. El 10% restante no lo considera probable.

## **Discusión**

La pandemia de COVID-19 ha sido hasta el presente, un punto de inflexión en todo el planeta. Es incuestionable el impacto que ha tenido en muchos aspectos de las culturas, las sociedades, los factores económicos y tantas otras variables. Analizar este impacto en entornos específicos considerando las variables que subyacen en cada localidad, en los distintos estilos empresariales, en las adecuaciones que debieron realizarse en cuanto a los recursos humanos y las estrategias implementadas para sortear estas dificultades inesperadas, sirve como insumo para poder planear un futuro en términos de pensamiento digital, sumamente necesario para los tiempos que corren. Tal como se adelantará en el inicio de esta investigación, la ciudad de Mar del Plata no ha escapado a estas transformaciones que, en muchos casos, serán definitivas. Para analizar este fenómeno conviene situarse en el contexto local donde se realizó la muestra.

El entorno socio productivo de la ciudad está caracterizado por el cordón frutihortícola más importante de la región, un parque industrial que contiene más de 63 empresas que pertenecen a sectores como alimentación, construcción, químicos, metalmecánica, textil y maderero y, por sobre todo, una impronta turística que ha

sido su signo más distintivo. Sin embargo, hay una industria reciente que poco a poco va creciendo en la ciudad y que, a partir de la pandemia, adquirió una relevancia inédita: la industria tecnológica.

Como se mencionó en párrafos anteriores, el ASPO obligó a una readecuación de tareas de todo tipo incluyendo, por supuesto, al mundo del trabajo. Esta circunstancia puso al desnudo las debilidades y fortalezas del sistema laboral que en gran parte debió migrar al teletrabajo. Desde la venta de alimentos, ropa, artículos varios hasta las empresas de tercerización de servicios pasando por organismos de gobierno nacional, provincial y municipal, pero sobre todo en el área de la educación, hubo que recurrir a plataformas digitales, redes y todo tipo de recursos tecnológicos que permitieran en alguna medida, continuar con las actividades básicas e imprescindibles.

La ciudad de Mar del Plata posee un Plan Estratégico ambicioso que tiene como meta el año 2030 para su concreción. Uno de los ejes de dicho Plan, es el tecnológico. Para ello se propone como tema central el “desarrollo de la economía del conocimiento y la innovación” a través de la creación de un Parque Informático que se convierta en una incubadora de empresas de base tecnológica y un centro de servicios para empresas TIC y creativas. El objetivo central de este parque es el de achicar la brecha digital impulsando una apropiación por parte de la sociedad, de este tipo de saberes.

La gestión municipal pretende impulsar un nuevo modelo productivo basado en el conocimiento y la innovación como motor de la economía local, para que

nuevas empresas se radiquen en la ciudad, para atraer nuevas inversiones y generar así más y mejores oportunidades de empleo de calidad. Actualmente cuenta con más de 120 empresas y 450 micro emprendimientos en las áreas de software, electrónica, bio y nanotecnología, robótica y audiovisual entre otras. También se destaca dentro del proyecto, la necesidad de contar con el recurso humano necesario para estos cambios para lo cual se incentiva la formación a través de más de cinco prestigiosas instituciones públicas y privadas que ofrecen carreras de ciencia y tecnología en la ciudad (Mar del Plata, Ciudad del Conocimiento [MGP],2021).

Sin embargo y pese a la pertinente visión de futuro de quienes proponen este cambio de paradigma operativo y productivo, la pandemia irrumpió poniendo a los trabajadores frente a nuevas condiciones laborales para las cuales la mayoría no estaban preparados. En este sentido, si bien la muestra de esta investigación no puede considerarse determinante, tomando como referencia el análisis de la **variable digitalización**, el porcentaje elevado de trabajadores que manifestaron haber tenido que adquirir rápida y medianamente, herramientas y habilidades tecnológicas desconocidas o poco conocidas hasta el momento para poder continuar trabajando, pone en evidencia que la formación en este campo específico de saberes, todavía no está al alcance de todos. Pese a ello, la misma mayoría consideró muy positiva la experiencia del home office, lo que marca que la predisposición para adaptarse a estas nuevas formas de trabajo, la capacidad para aprender y la necesidad de tener una continuidad laboral, conforman un terreno fértil para la siembra de los conocimientos digitales que demanda el mundo actual.

En este sentido, se observa como indicador de avance, al aumento de las capacitaciones on line y presenciales para trabajadores de todo tipo de actividades y la ampliación de la oferta educativa orientada al desarrollo de competencias digitales en la ciudad durante el presente año.

Otro aspecto a considerar en cuanto a la adaptación local al teletrabajo, es que la mayoría de las actividades que debieron realizarse a través de plataformas digitales, obligó a los trabajadores a mejorar sus equipos informáticos, actualizar sistemas operativos de sus celulares y recurrir a variadas aplicaciones on line en casi todos los casos auto gestionados, salvo los casos de empresas privadas que venían en sintonía con los avances en distintos tipos de software desarrollados específicamente en sus áreas. Comerciantes, empleados públicos y sobre todo docentes fueron quienes más tiempo y dinero invirtieron para adaptarse a las nuevas formas de trabajo.

En este sentido, un informe de la Cámara Argentina de Internet, que toma como referencia el segundo semestre de 2020, informa que entre el año 2019 y el 2020 se observó un aumento significativo de las conexiones a través de la fibra óptica y mayor velocidad de conexión, en sintonía con la mayor demanda que impuso la combinación del home office, clases virtuales y streaming durante el aislamiento social. Asimismo, el informe señala la importancia de contar con políticas públicas de impulso e incentivos para lograr la universalización de la conectividad en esta coyuntura en la que internet, es la herramienta que sostiene

parte importante de la economía, el trabajo, la educación y el esparcimiento (CABASE, 2021).

Corresponde también considerar qué se observó en relación a la **calidad de vida** de cada teletrabajador, puesta a discusión en la presente investigación. Las opiniones recogidas fueron variadas según los grupos ocupacionales encuestados, destacándose la autopercepción del colectivo docente en la unanimidad de las respuestas. Es preciso recordar que la calidad de vida depende de varios factores interrelacionados entre sí de los cuales la salud, el trabajo como medio facilitador de bienestar económico y emocional y el tiempo de descanso y esparcimiento son los destacados a los fines de esta investigación.

Repasando uno de los antecedentes previamente citados, “El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19. Guía práctica” de la OIT (2020), el teletrabajador percibe ventajas y desventajas en cuanto a la modalidad del teletrabajo. El 59% de respuestas positivas en cuanto los beneficios que los encuestados percibieron en su calidad de vida, tienen mucho que ver con la flexibilización de los horarios laborales y la drástica reducción de los traslados que llevaban a cabo en la pre pandemia. En este sentido, y en sintonía con la publicación citada en antecedentes: “El teletrabajo ¿nueva modalidad de trabajo o nueva forma de vida?” (Digon et al, 2020), la mayoría de los encuestados observaron una baja en el nivel de estrés por tener una mayor autonomía en la organización de sus tiempos laborales y familiares por el ahorro de tiempo y dinero

que implica no tener que trasladarse al lugar de trabajo o llevar a sus hijos a escuelas o guarderías.

Sin embargo, para el 41% restante que no percibió beneficios en su calidad de vida, las supuestas fortalezas enumeradas en el párrafo anterior se convierten en desventajas. Cabe señalar en este aspecto, que el grupo ocupacional que observó disminuir su calidad de vida por el teletrabajo, está formado en su mayoría por trabajadores de la educación quienes incluso señalan haber tenido que trabajar mayor cantidad de tiempo y en peores condiciones que en la presencialidad. Si se analiza este dato y se considera además que el colectivo social docente está conformado mayoritariamente por mujeres, es posible detectar una cuestión de género subyacente en el que se sigue percibiendo una feminización de las tareas domésticas y una tendencia a hacer de la mujer, la mayor responsable del cuidado y la atención de los hijos. Se sugiere ahondar en esta cuestión para futuras investigaciones.

Si bien una amplia mayoría de los encuestados ha tenido que reorganizar la vida familiar en tiempos de pandemia para ponerla en sintonía con las actividades laborales desde el hogar parece que el impacto más fuerte lo han sufrido las teletrabajadoras a quienes se les sigue exigiendo más que a sus pares varones. Conjugar el trabajo doméstico con el familiar y el trabajo profesional sigue siendo un desafío y será una variable a desarrollar con vistas al futuro.

Un párrafo aparte merece el tema de la **productividad laboral** en el contexto pandémico. Al respecto conviene destacar que, en la pequeña muestra de esta

investigación, las respuestas en lo relativo al aumento o la disminución de la productividad, han sido mayoritariamente que la misma pudo haber aumentado o haberse mantenido, pero en ningún caso disminuido en comparación con la pre pandemia. Este tema fue abordado por diversos estudios, publicaciones e investigaciones, con resultados contradictorios a nivel global. Mientras en algunas regiones europeas y norteamericanas los estudios manifiestan haber perdido productividad laboral como consecuencia de la modalidad del teletrabajo, en otras regiones y sobre todo en Latinoamérica, los resultados de las indagaciones realizadas en este sentido fueron opuestas.

Una reciente publicación del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) aborda el tema. Nuria Gringer, su autora, describe que, si bien las formas de teletrabajo son múltiples, podemos dividirlos en dos y que las mismas implican una reorganización del trabajo en las que, en todos los casos, es el empleador quien sostiene la función directiva y organizativa acerca de qué se produce y cómo. Gringer distingue dos modalidades de teletrabajo: *off line* y *on line*.

El trabajo *off line* se caracteriza por tener tareas asignadas por objetivos. Esto implica que cuando se vence el plazo para la realización del trabajo, el teletrabajador debe entregar al empleador la tarea encomendada. Esta forma o modalidad dentro del teletrabajo parece haber sido la más beneficiosa desde el punto de vista de las empresas e inclusive en algunos sectores de la administración pública. El trabajo *on line* en cambio es aquel en el que el teletrabajador desarrolla

sus tareas como si estuviera en el establecimiento laboral mediante dispositivos informáticos. Durante el ASPO, fue ésta la modalidad elegida para continuar con la actividad educativa, sobre todo, pero también fue implementada por empresas de servicios esenciales. En el caso del área de la educación específicamente, los encuestados para la presente investigación manifestaron que debieron trabajar tanto en su horario laboral establecido como fuera de horarios debido a las demandas de las familias, lo cual afectó su calidad de vida tal cual consta en el apartado correspondiente. Esta circunstancia pone de manifiesto que ambas modalidades pueden coexistir en el mismo teletrabajador.

Se debe considerar, además, que el teletrabajador puede estar haciendo un esfuerzo adicional para mantener su fuente laboral, lo que resultará indefectiblemente en el aumento de su productividad debido a la preocupación concreta que existe por la pérdida de miles de trabajos durante la pandemia y las incesantes reducciones de personal provocadas en parte por la crisis sanitaria. Este factor ayuda a comprender mejor por qué en ciertas regiones del mundo se sostiene que la productividad aumentó mientras en otras disminuyó.

Los antecedentes enfocan el tema de la productividad laboral desde la perspectiva de un cambio en el criterio de medición y control, incorporando el trabajo por objetivos a todo teletrabajador. Este cambio conceptual en la gestión del recurso tiende necesariamente a una mejora en la productividad y requiere una mirada empresarial y de gestión acorde. La muestra indaga al respecto, pero no arroja resultados definitivos. El teletrabajador no logra determinar con claridad si la

estrategia desarrollada por la empresa u organización es la adecuada, pero en gran parte considera que los cambios en la modalidad de trabajo han abierto una puerta para continuar una innovación sin techo.

El Teletrabajo existe desde hace casi medio siglo, no es un descubrimiento de la pandemia, pero si fue un descubrimiento para muchos trabajadores, empresarios y funcionarios, para quienes el paradigma de la “oficina en la empresa” se amplió. Esto no significa que haya cambiado sustancialmente, sino que se abrió una posibilidad nueva, que cuando las circunstancias sanitarias cambien y se llegue a la llamada nueva normalidad estará entre las opciones a tener en cuenta.

Como conclusión de esta investigación, la pandemia (como todas las crisis que ha transitado la humanidad) presenta la necesidad y oportunidad de explorar soluciones alternativas, tal vez no innovadoras, pero si aplicadas de una manera diferente a su uso habitual. Se hace cada vez más necesaria la incorporación de la tecnología en los procesos productivos, culturales, comerciales que se vean traducidos en una mayor eficiencia y competitividad, pero ello no será posible en tanto no se acompañe de formación, capacitación, equipamiento y sobre todo de la gestión de los recursos necesarios. También se hace indispensable profundizar en temáticas relacionadas con cuestiones de género consideradas en términos de desigualdades laborales percibidas y autopercibidas, así como ampliar las legislaciones pertinentes que en este momento tienen vacíos normativos que podrían acarrear problemas a mediano y largo plazo.

Por último, se recomienda ahondar el estudio de los objetivos generales y específicos del presente trabajo de manera tangencial en el tiempo para analizar la capacidad real de asimilación de las nuevas prácticas impuestas obligatoriamente durante los atípicos años 2020 y 2021.

### Referencias

- Chiavenato I (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw Hill.
- Camara Argentina de Internet (21 de abril de 2021) *CABASE Internet Index*. <https://www.cabase.org.ar/cabase-internet-index-el-51-de-las-conexiones-a-internet-en-argentina-superan-los-20-megas/>.
- De Vega, A; Lozano Soto, G; Rizzo, M.S (2016) *Teletrabajo y cultura*, Editor Institucional:Universidad Argentina de la Empresa
- Digón, H., Mazzaro, P., Daud, J. M. A., & Táboas, P. R. G. (2020). El Teletrabajo ¿Nueva modalidad de trabajo o nueva forma de vida? *Tecnología y Sociedad*, 1(9), 95-124
- Drucker, P (1999) *La sociedad post capitalista*, Editorial Sudamericana
- Fócil Ortega, M. “Teletrabajo en el sector público en México: ¿Llegó para quedarse?” e-ISSN: 2863 - 1643 Revista Buen Gobierno No. 29 Julio –

Diciembre 2020 Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos  
A.C. México

- Magnani, Esteban (2014) *Tensión en la Red. Libertad y control en la era digital*. CABA. Editorial Autoría Sherpa.
- Maslow, A. (1943). *Teoría de la motivación humana*. Nueva York: CCNY.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación Argentina (2020): “Sitio Web Oficial del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación Argentina”, <<http://www.argentina.gob.ar/trabajo>>
- OIT (2020) “El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella” - Guía Práctica, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.:
- Plan Estratégico 2013-2030. Municipio de General Pueyrredón. <https://www.mardelplata.gob.ar/PlanEstrategico>
- Schteingart, D.; Kejsefman, I.; y Pesce, F. Evolución del trabajo remoto en Argentina desde la pandemia. Documentos de Trabajo del CEP XXI, N° 5, mayo de 2021, Centro de Estudios para la Producción XXI - Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación.
- Von Bertalanffy, L. (1976). *Teoría general de los sistemas*. México: Editorial Fondo de Cultura Económica, 336.

## **Anexo I**

### **Modelo de consentimiento Informado**

#### **Consentimiento informado**

**Investigador: Gabriel Antonio Giaconi**

**Tema de investigación: *Teletrabajo en pandemia***

***Participante:***

**Nombre y apellido**

**DNI**

**Edad**

***Participaciónn:***

**La participación consiste en responder un cuestionario preparado para el fin de la investigación en la plataforma Formularios de Google.**

**El mismo no presenta ningún riesgo para el encuestado**

***Confidencialidad***

**Se asegura la confidencialidad de los datos obtenidos.**

***Suspensión de la participación:***

**El participante puede retirar su consentimiento y abandonar la investigación en cualquier**

**momento que lo desee.**

**Firma del participante:**

**Firma del investigador:**

**Lugar y fecha:**

## Anexo II

Modelo de encuesta

TELETRABAJO EN LA NUEVA NORMALIDAD

ENCUESTA PARA TELETRABAJADORES DE INSTITUCIONES PÚBLICAS Y

PRIVADAS DE LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA

**\*Obligatorio**

Nombre \*

Empresa/ Organización \*

1.¿Cómo fue su experiencia laboral home office? \*

- Excelente

- Buena
- Regular
- Mala

2.¿Tuvo experiencias previas a la pandemia en el uso de herramientas informáticas para trabajar?

- Si
- No

3.¿Tuvo que incorporar nuevos conocimientos o habilidades informáticas?\*

- Si
- No
- Otro:

4.¿Percibió beneficios en su calidad de vida a partir de la implantación del home office? \*

- Si
- No
- Otro:

5.¿Tuvo que reorganizar su vida familiar por el teletrabajo?

- Si
- No

- En ocasiones

6.¿Considera que dedicó más tiempo al trabajo en la virtualidad que en la presencialidad\*

- Si
- No
- Otro:

7.¿Percibió mejoras en su productividad a raíz de la implementación del home office? \*

- Si
- No
- Sin precisarlo:

8.¿Percibió retrocesos en su productividad a raíz de la implementación del home office?

\*

- Si
- No
- Sin precisarlo.

9.¿Considera que la empresa/organización implementó una buena estrategia de mercado/servicio durante la pandemia? \*

- Si
- No
- Otro

10.¿Considera que la empresa/organización se orientará hacia el teletrabajo en forma definitiva? \*

- Si
- No
- Otro:

¿Cree que las empresas se benefician con la implementación del home office? \*

- Si
- No
- Tal vez
- Otro:

¿Cree que los líderes pierden influencia en el teletrabajo?\*

- Si

- No
- Otro:

¿Cree que la modalidad home office puede continuar pospandemia COVID-19? \*

- Si
- No
- Tal vez
- Otro: