



UNRaf
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
RAFAELA

RID UNRaf

Repositorio Institucional Digital UNRaf

Larra, Milagros Angelina

El impacto del teletrabajo en las condiciones laborales de una empresa nacional de medicina prepaga

Licenciatura en Relaciones del Trabajo

Fecha: 20/2/2025

Obra bajo Licencia:



[Internacional](#)

[Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0](#)

Cita recomendada: Larra, M.A. (2025). *El impacto del teletrabajo en las condiciones laborales de una empresa nacional de medicina prepaga* [Tesis de grado].

Universidad Nacional de Rafaela

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

EL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LAS CONDICIONES LABORALES DE UNA EMPRESA NACIONAL DE MEDICINA PREPAGA



AUTORA: LARRA, MILAGROS.

DIRECTORA: PAIRA, JENIFER.

DICIEMBRE, 2024
CIUDAD DE RAFAELA, SANTA FE

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	3
RESUMEN.....	4
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	5
1.1. TEMA.....	5
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	9
1.4 HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	10
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 EL TRABAJO EN SUS DIVERSAS FORMAS.....	11
2.2 TELETRABAJO.....	12
2.3 ¿EL FUTURO DEL TRABAJO O UN DESAFÍO POR SUPERAR?.....	15
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA.....	19
3.1 DISEÑO METODOLÓGICO.....	19
3.2 PARTICIPANTES.....	20
3.3 INSTRUMENTOS.....	21
3.4 PROCEDIMIENTOS.....	22
CAPÍTULO 4: RESULTADOS.....	23
4.1 CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LAS PARTICIPANTES.....	23
4.2 PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES.....	24
4.3 PERCEPCIONES DE LOS LIDERES.....	30
CONCLUSIONES.....	33
BIBLIOGRAFÍA.....	36
ANEXO I.....	39
ANEXO II.....	44

AGRADECIMIENTOS

A mamá, que ya no está aquí, pero siento en cada paso que doy, por inculcarme el valor del esfuerzo, por enseñarme a soñar, pero también a luchar con perseverancia por lo que anhelo, por ser mi fortaleza para enfrentar los momentos más difíciles. A ella, le debo más de lo que las palabras puedan expresar.

A mis hermanos, que han sido mi pilar fundamental, por su apoyo incansable, por su paciencia y su confianza en mí, por ser mi refugio cuando las cosas no salían bien; especialmente a mi hermana mayor, por confiar desde el inicio, por su paciencia y amor constante, por impulsarme a superar cada obstáculo.

A mis amigos y “facuamigas” por estar en cada momento de incertidumbre, por ser una fuente constante de alegría y equilibrio en mi vida.

A la Universidad Nacional de Rafaela, por permitirme formarme, de otra manera no hubiese sido posible; a sus docentes por transmitir sus saberes con dedicación, por inculcarme que el conocimiento tiene el poder de transformar vidas.

A Jenifer, mi directora de Tesis, por su dedicación y orientación, por su paciencia y por darme la confianza suficiente para el famoso “último tirón”.

A mi familia y a todas aquellas personas, que, al largo del camino, de manera directa o indirecta, contribuyeron y ayudaron a lograrlo, infinita gratitud.

Y a mí, que si pude; por soñar y nunca rendirme, por aprender a ser perseverante y no abandonar.

¡A TODOS, INFINITAS GRACIAS!

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar y analizar las ventajas y desventajas del teletrabajo en una empresa nacional de medicina prepaga, desde el punto de vista de los colaboradores y de la organización luego de la pandemia del Covid-19. El teletrabajo se ha convertido en una forma de trabajo fundamental en la transformación del empleo, especialmente tras la pandemia de Covid-19, ya que el mercado laboral está atravesado por el crecimiento del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (Tics)

Para abordar el problema se llevó a cabo un estudio de caso, para lo cual se realizaron entrevistas y encuestas como herramientas metodológicas para la recolección de información. La muestra total estuvo conformada por 32 participantes, de los cuales 28 fueron colaboradores y 4, líderes de la organización, representando estos últimos la perspectiva organizacional, dado a su rol estratégico dentro de la organización en estudio.

Se obtuvo como resultado que la implementación de teletrabajo tuvo un impacto positivo tanto en los colaboradores como en la empresa, consolidándose como una modalidad laboral con múltiples benéficos. Asimismo, se detectó que esta modalidad trae consigo desventajas o desafíos que deben estar en agenda y que si se implementan estrategias afectivas pueden minimizarse e incluso eliminarse y/o convertirse en fortalezas tanto para el trabajador como para la organización.

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1. TEMA

El impacto del teletrabajo en las condiciones laborales de una empresa nacional de medicina prepaga.

1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La pandemia de COVID-19, declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 11 marzo de 2020, provocó una disrupción sin precedentes en las formas tradicionales de trabajo a nivel mundial. La historia de los seres humanos sufrió un cambio radical ante la necesidad del gobierno de implementar el aislamiento social, preventivo y obligatorio con el objetivo de frenar la propagación del virus SARS-COV-2, lo que implicó la permanencia obligatoria de las personas en sus hogares, restringiendo la circulación de gente y permitiendo el desplazamiento solo por situaciones específicas y esenciales.

En Argentina la adopción masiva del teletrabajo durante la pandemia fue un cambio repentino y, en muchos casos, forzado. Antes de la crisis sanitaria, el teletrabajo era una modalidad relativamente poco común en el país, limitada a ciertos sectores y posiciones laborales y que no se encontraba reglamentada en la legislación nacional; sin embargo, las restricciones impuestas por la pandemia aceleraron su implementación. En este contexto, esta modalidad de trabajo emergió como la solución más efectiva para garantizar la continuidad laboral, y permitir que las organizaciones sigan operando.

Se profundiza entonces, la utilización de esta modalidad como forma de organización del trabajo. La misma, surgió en la década de 1960 y se caracteriza por la descentralización productiva, la deslocalización empresarial, la sociedad en red y la flexibilidad de las estructuras empresariales. Por sus elementos distintivos y la forma de vida contemporánea, el teletrabajo paulatinamente fue adquiriendo preponderancia en la vida laboral de las personas.

Como se expuso, el teletrabajo no es una novedad del siglo XXI, sin embargo, la problemática sanitaria que atravesó el mundo en 2020 apresuró el proceso de

digitalización en la organización del trabajo, generando así un gran impacto y aceleramiento del mismo en el mundo laboral.

En Argentina, el teletrabajo comenzó a ganar popularidad a mediados del año 2010. A partir de la sanción de la Ley 27.555 de Teletrabajo en el año 2020, se estableció un marco regulatorio que protege los derechos de los trabajadores que realizan tareas de forma remota, estableciendo derechos y obligaciones, tanto para los empleadores como para los colaboradores.

En 2021 se publicó en el boletín oficial el Decreto 27/2021, que reglamentó de manera parcial la Ley 27.555 de Teletrabajo y terminó de definir su aplicabilidad; derechos y obligaciones de las partes; entre otros puntos relevantes, para que cada empresa pueda analizarlas, aplicarlas y de esta manera pueda enfrentar este nuevo desafío en las relaciones laborales actuales de forma legítima. (Ministerio & Derechos, 2020).

En este sentido, la Ley de Teletrabajo vigente expresa que existe teletrabajo, cuando se realizan actos, obras o se prestan servicios propios del contrato de trabajo desde el domicilio de la persona que trabaja o desde lugares distintos al establecimiento del empleador, por medio de tecnologías de la información y comunicación (Ministerio & Derechos, 2020). Esta plantea derechos y obligaciones de las partes, entre ellas:

- Igualdad de condiciones: los teletrabajadores deben gozar de los mismos derechos y obligaciones que quienes trabajan bajo la modalidad presencial.
- Derecho a la desconexión digital: el trabajador tiene derecho a no ser contactado por su empleador fuera del horario laboral, ni durante los días de licencias.
- Derecho a la reversibilidad: la persona que presta servicios de manera presencial y pasa a teletrabajar, podrá solicitar el regreso a la modalidad presencial en cualquier momento de la relación laboral.
- Compensación de gastos: el trabajador que trabaja bajo la modalidad de teletrabajo tendrá derecho a la compensación de los gastos incurridos para llevar adelante sus tareas, tales como el costo de servicio de internet, insumos tecnológicos, etc.

- Provisión de herramientas de trabajo: el empleador debe brindar las herramientas de trabajo necesarias para que el trabajador pueda llevar adelante la ejecución de las tareas.

A su vez, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) plantea que “el teletrabajo se define como el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones – como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio – para trabajar fuera de las instalaciones del empleador” (OIT, 2020, p.1). En un documento siguiente, la OIT establece que “es una forma de organización y/o de realización del trabajo utilizando las TIC en el marco de un contrato o relación de trabajo, en la cual un trabajo podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa o fuera de ella” (OIT, 2021, p.2).

Por lo expuesto, tal como explica Sánchez, el teletrabajo es una forma de trabajar que cumple con tres condiciones: 1- El lugar de trabajo debe tener una ubicación distinta de la sede de la compañía, pudiendo estar en el domicilio del trabajador o en un entorno próximo a él. 2- La utilización de las TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación), es una de las características que restringe más la definición de teletrabajo, indicando claramente que el trabajo manual o a destajo no debe considerarse como teletrabajo, aun cuando este se realice en el domicilio del trabajador. 3- La realización del trabajo a distancia es un elemento esencial para la vida del trabajador, no solo una actividad esporádica. (Sánchez, 2012, p. 146),

Por consiguiente, en el presente estudio se pretende explorar el impacto que tuvo el teletrabajo en los diversos aspectos de la vida laboral y personal de quienes hacen uso de esta modalidad en una empresa nacional de medicina prepaga. En este sentido, el enfoque de la presente investigación se centra en analizar las condiciones del mismo e investigar y desarrollar el análisis de diversas variables que repercuten y condicionan esta forma de trabajo.

Por ende, el objetivo de este estudio consiste en analizar las ventajas y desventajas que significa el teletrabajo en una empresa nacional de medicina prepaga, desde el punto de vista de la organización y de los empleados. A tal efecto se abordarán diferentes aspectos, a saber: las facilidades y dificultades que surgen luego de atravesar

la pandemia; la influencia del mismo en la productividad organizacional; su impacto en el logro de objetivos y el equilibrio entre la vida personal y profesional de los colaboradores.

Asimismo, un aspecto a tener en cuenta es la aceptación de esta modalidad por parte de los colaboradores. Este punto es fundamental para que esta pueda implementarse con éxito, logrando el compromiso de los mismos con la organización y alcanzando una productividad necesaria.

Además, el rol de las áreas de la organización es crucial para conocer el desempeño de los empleados y examinar su adaptación a esta metodología laboral. Es importante analizar cómo se adaptan los trabajadores a las condiciones laborales y cómo se sienten al utilizarlas, pues la evaluación y conocimiento de los mismos, brindará los resultados necesarios para saber si la organización cumple los objetivos planteados siguiendo las estrategias propuestas.

Es por esto que es importante llevar adelante este estudio, ya que esta modalidad de trabajo plantea desafíos que deben ser gestionados adecuadamente para que su implementación sea eficaz, tanto para los trabajadores, como para el empleador y la organización en su conjunto; debido a que esta forma de trabajo implica nuevos desafíos en las relaciones laborales.

Por otra parte, es significativo realizar esta investigación, puesto que en el contexto actual el teletrabajo continúa siendo una modalidad laboral que persiste; sin embargo, a nivel regional existe una escasez de estudios que indaguen este fenómeno post pandemia y que den cuenta de las propiedades del mismo.

La empresa nacional de medicina prepaga seleccionada para llevar adelante la presente investigación está conformada bajo la forma de una mutual; actualmente ofrece diversos planes de salud como una opción de medicina privada y cuenta con Sedes de trabajo en su lugar de origen, en la capital del país y en puntos estratégicos de su área de influencia. Su gestión se enfoca en el compromiso, la innovación y la sustentabilidad para promover el desarrollo saludable en las comunidades del país en las que está presente.

Es relevante llevar a cabo este estudio en la organización mencionada, ya que es

una de las empresas que tiene sede en el departamento Castellanos de la Provincia de Santa Fe, destacada por implementar teletrabajo en su organización, buscando con esto mejorar la productividad, las condiciones laborales y alcanzar mayor bienestar laboral en sus colaboradores.

Ante este escenario, las preguntas que orientan este trabajo son:

¿Cómo impactó el teletrabajo y sus condiciones en el ámbito laboral de los empleados y en la gestión de la organización luego de atravesar la pandemia?

¿Cuáles son las ventajas y desventajas que afronta la organización y sus colaboradores, luego de implementar el teletrabajo como una modalidad de empleo más? ¿Cómo perciben los trabajadores y la organización esta modalidad de trabajo en la actualidad?

¿Qué experiencias perciben los colaboradores en el teletrabajo y cómo la organización evalúa las mismas, para desarrollar herramientas deseables que eleven la motivación de los empleados?

Este análisis se llevará a cabo bajo un estudio de caso, a través del cual se obtendrá conocimiento concreto, contextual y en profundidad sobre un tema específico, por medio de diferentes técnicas tales como, encuestas y entrevistas individuales, obteniendo así diversas opiniones, versiones y puntos de vistas de los actores involucrados (colaboradores de la organización), permitiendo responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría.

1.3 OBJETIVOS

Objetivo general

Determinar y analizar las ventajas y desventajas del teletrabajo en una empresa nacional de medicina prepaga, desde el punto de vista de los colaboradores y de la organización luego de la pandemia del Covid-19.

Objetivos específicos

- Analizar el impacto del teletrabajo y los efectos en las condiciones laborales en los trabajadores de una empresa nacional de medicina prepaga.
- Analizar el impacto del teletrabajo y los efectos en la gestión

organizacional de una empresa nacional de medicina prepaga.

- Identificar el grado de aceptación del personal de la organización en relación al teletrabajo y su implementación.
- Analizar las experiencias de los colaboradores y de la organización en la utilización del teletrabajo.

1.4 HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN

La implementación del teletrabajo en la organización contribuye de manera positiva en la vida laboral y personal de los colaboradores, así como también en la gestión de la empresa nacional de medicina prepaga.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 EL TRABAJO EN SUS DIVERSAS FORMAS

El trabajo es una actividad realizada por las personas y orientada hacia una finalidad, que puede ser la producción de un bien o la prestación de un servicio, que da lugar a una realidad objetiva, que es exterior e independiente del sujeto, y es socialmente útil para la satisfacción de una necesidad. El trabajo, a su vez, involucra una completa integración de las dimensiones biológicas, psicológicas y sociales constitutivas del ser humano (Neffa et al., 2014).

El concepto de trabajo es complejo y en constante construcción, evolucionando con la historia, sufriendo mutaciones desde el inicio de los tiempos. Como factor de producción creador del valor, el trabajo ha jugado un papel decisivo en la historia del actual modo de producción, pues fue adoptando una nueva configuración a medida que se desarrollaban las fuerzas productivas y se introducían nuevas formas de organización de las empresas y de la producción (Neffa, 2019).

La historia del trabajo es un reflejo de la evolución de las sociedades humanas, desde las formas más primitivas de subsistencia hasta las complejas economías modernas; a lo largo de los siglos, el trabajo ha sido una constante, pero su significado y su organización ha sufrido un giro radical.

En las sociedades prehistóricas, el trabajo estaba directamente vinculado a la supervivencia, siendo la caza, la recolección y luego, la agricultura, las principales actividades. Con el pasar del tiempo, estas sociedades desarrollaron la división del trabajo, lo que permitió una mayor eficiencia y especialización del mismo.

Con la revolución industrial en los siglos XVIII y XIX, el trabajo experimentó una transformación radical. La introducción de maquinaria y la producción en masa cambiaron la naturaleza del trabajo, pasando de los talleres artesanales y la agricultura a las fábricas. Este cambio también transformó la ética del trabajo, vinculándola estrechamente con el desarrollo del capitalismo y la racionalización de la economía moderna.

En el siglo XX, el trabajo continuó evolucionando con la aparición de nuevas

tecnologías y la globalización. Con la llegada de la era postindustrial, el trabajo comenzó a desplazarse de la producción de bienes materiales hacia el sector de conocimiento. Este cambio refleja un nuevo paradigma en el cual el trabajo intelectual y creativo se convierte en el motor principal de las economías avanzadas; fundamental en la actualidad para el crecimiento, la sostenibilidad y la competitividad de las economías más desarrolladas.

2.2 TELETRABAJO

Históricamente la innovación tecnológica ha generado profundas transformaciones en las relaciones laborales, sindicales y sociales, evidenciando una tendencia concentrada en la representación de un proceso de trabajo cada vez más inmaterial.

El comienzo del siglo XXI es testigo de grandes transformaciones a nivel global y en todos los ámbitos de la vida de la sociedad, todo esto va de la mano de un nuevo paradigma de la información con avances trascendentales en el campo tecnológico. El surgimiento de una sociedad moderna caracterizada por la evolución de la vida y el uso intensivo de la tecnología desencadena, la llamada sociedad de la información o 2.0. Sobre la misma se evidencia la irrupción de las tecnologías de la comunicación y la información en todos los rincones de la vida cotidiana y, por consiguiente, el proceso de adaptación de los sujetos a las nuevas formas de aprender, trabajar, relacionarse y coexistir se hace visibles.

Como afirma en 2022 Benavides y Peñaherrera:

...estamos asistiendo a un profundo cambio de época de una envergadura comparable al que se produjo con la llegada de la revolución industrial hace unos 300 años, y donde el teletrabajo no es nada más, ni nada menos, que una adaptación de una forma de organizar el trabajo frente a estos profundos cambios sociales y tecnológicos (p.136).

Al hacer un recorrido histórico se puede detallar que el teletrabajo tiene su origen a finales de los años 70, donde países industrializados tales como Holanda, Reino Unido, Estados Unidos y Canadá lo adoptaron como herramienta para mitigar el impacto que

representaban las grandes crisis económicas/ sociales que se vivían en esa época y que repercutían en las organizaciones, así como también en sus trabajadores. Una de las crisis más importantes fue la del año 1973, donde el precio del combustible se elevó abruptamente, lo que generó en las organizaciones y en la actividad laboral el replanteamiento sobre sus formas de funcionamiento. Para hacer frente a la crisis del petróleo, surgieron ideas nuevas por parte de los Estados Unidos de Norteamérica para poder optimizar los recursos y por esa razón tomaron la decisión de llevar el trabajo al trabajador, creando de esa manera el concepto de tele trabajadores que fue acuñado por primera vez por el físico estadounidense Jack Nilles. (Carrasco, 2021).

Si bien la tecnología iba dando sus primeros pasos, en 1980 es cuando se produce la extensión de los ordenadores personales y es de esta manera que se empiezan a divisar a los primeros teletrabajadores comunicándose mediante teléfonos, fax y servicio de mensajería pero es en 1990, que el teletrabajo empieza a ser factible tecnológicamente y a evolucionar; gracias a la expansión de internet y de los ordenadores personales, fue así que Estados Unidos y muchas empresas comenzaron a utilizarlo, incluso autoridades empezaron a promoverlo logrando que en 1995 el 9% de los teletrabajadores del mundo trabajaran desde casa de forma regular (Schmidt, 2020).

En los variados estudios que se pueden hallar sobre el tema, se evidencia que el teletrabajo existió desde hace ya muchos años, que consistía en una práctica laboral limitada y no utilizada de forma masiva por las organizaciones y sus empleados; es decir que, si bien esta modalidad de gestión de trabajo era implementada, su utilización era mínima; tal como lo expresa la guía práctica que desarrolla la Organización Internacional de Trabajo (2020), la cual menciona que antes de la llegada del Covid-19, una parte de la fuerza laboral trabajaba rara vez desde su casa y expone que el teletrabajo en la Unión Europea, tenía una incidencia regular u ocasional, ya que el teletrabajo móvil y el teletrabajo en el hogar eran combinados y el mismo variaba un 30% o más en Dinamarca, los Países Bajos y Suecia; el 10% o menos en República Checa, Grecia, Italia y Polonia. Además, en Estados Unidos datos obtenidos de estudios, arrojaron que un 20% de la fuerza laboral trabajaba regular u ocasionalmente desde casa u otro lugar; en Japón un 16% y 1,6% en Argentina.

En el año 2020 la llegada del coronavirus fue un punto de cambio en la historia del teletrabajo y es que la pandemia produjo una transformación en la vida de las personas a nivel mundial. Los nacidos postpandemia son la nueva generación, que van a contar una historia nueva, muy diferente a la vivida antes del COVID-19; y la misma detallará las características de las nuevas tendencias de contratación que son precisamente mediante el teletrabajo.

La expansión de este modelo de trabajo, produjo el salto de diferentes empresas que debieron desarrollarse tecnológicamente, adaptando sus equipos y modelos de trabajo, utilizando herramientas y plataformas que le permitieran a sus empleados desempeñar su trabajo de forma remota.

Es importante destacar que el teletrabajo es un modelo popular de trabajo y la llegada del mismo ha hecho que muchas empresas se vean modificadas día a día ofreciendo sistemas de trabajos flexibles, para conseguir una mayor eficiencia laboral y además compaginar la vida laboral con la personal. (WORK, 2022).

La importancia de adaptar los puestos de trabajo de los empleados que hoy no requieren la presencialidad en la organización, ha tenido repercusiones en las relaciones laborales y por eso es necesario mencionar que el teletrabajo muchas veces se confunde con trabajo a distancia, y por eso hablar de los conceptos de los mismos es lo que determinará la diferencia. El teletrabajo puede describirse como una forma de trabajo a distancia, pero sus características de conexión a internet, uso exclusivo de software, herramientas tecnológicas y telecomunicación, que son facilitadas por la empresa encargada de monitorear y gestionar la actividad laboral del trabajador, hacen que no pueda considerarse trabajo a distancia. En cambio, se considera trabajo a distancia, cuando se realiza fuera del centro de trabajo habitual y sin el control directo por parte de la empresa. Es un trabajo remoto y flexible que permite que el trabajo se realice en otros entornos y es el profesional que ofrece sus servicios profesionales fuera de la sede de la empresa desde el inicio de su contrato y durante el desarrollo del mismo cumpliendo con la entrega de tareas y culminación de proyectos requeridos, utilizando sus propios medios y recursos. (On Tek, 2023)

Tal como plantea Almeida, las modalidades de teletrabajo son múltiples, pudiendo

diferenciarse entre: 1) offline: se caracteriza por el trabajo por objetivos, en el cual, cuando se vence el plazo estipulado para la realización de una tarea determinada, el/la trabajador/trabajadora debe entregarla a su empleador/a; 2) online: el /la trabajador/a desarrolla sus tareas tal como estuviera en el establecimiento laboral, pero mediante un “dispositivo de presencia” informático (como se citó en Mendoza Daniela, 2021).

En cuanto a la ciudad de Rafaela, si bien es escasa la presencia de estudios en torno al tema desarrollado, se halla un informe de Carmona, Lucero, Couto, & Zenobi (2021) el cual menciona que desde la:

Secretaría de Producción, Empleo e Innovación de la Municipalidad de Rafaela y el Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local (ICEDEL) se destaca también que con la pandemia se intensificó el proceso de digitalización de las empresas, sobre todo en la gestión y comercialización (p.7).

Por otro lado, la encuesta industrial realizada por el Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local (ICEDEL) llevada a cabo en empresas de la ciudad de Rafaela durante el año 2023 sobre teletrabajo, da a conocer que al menos el 48% de las empresas objetos de la encuesta, han implementado el trabajo remoto y de ellas el 26% sólo la utilizó en época de pandemia y el 22% sigue utilizando esta modalidad en la actualidad. Se marca, además, que del total de población encuestada el 52% nunca utilizó trabajo remoto como modalidad de trabajo (Torres, Drolas, & Delfini, 2023). Estas cifras reflejan las tendencias y realidades por las que se encuentra atravesando la sociedad, en este caso en particular, los actores involucrados en la fuerza laboral de la ciudad de Rafaela.

2.3 ¿EL FUTURO DEL TRABAJO O UN DESAFÍO POR SUPERAR?

El teletrabajo ha recibido una enorme atención por parte de los empleadores y empleados, debido a las posibilidades de beneficios generalizados que brinda tanto a nivel organizacional como a nivel laboral por parte de los colaboradores. Es determinante analizar las ventajas y desventajas que presenta esta forma de organización del trabajo, para comprender así su impacto en la dinámica laboral, optimizar su implementación y realizar una planificación estratégica a largo plazo.

Según Ramírez & Perdomo (2019) para el teletrabajador existen ventajas y desventajas muy diferentes a las que experimenta la empresa, pero aun así hay más ventajas que desventajas en el teletrabajo.

Si bien los beneficios son para la empresa, también es un gran aporte para la sociedad en general, ya que los estudios que hay demuestran que el teletrabajo no sólo contribuye al desarrollo de la productividad, sino que mejora la calidad de vida, generando la conciliación entre la vida familiar, social y laboral. (Benjumea, Villa, & Valencia, 2016)

El teletrabajo ofrece beneficios para el colaborador que le permiten mediante esa flexibilidad laboral, aprovechar mayor tiempo de ocio; además le permite que puedan innovar en sus habilidades y formas de trabajo, adquiriendo capacitaciones a través de las cuales obtendrán el aprendizaje necesario para poder adaptarse a las nuevas herramientas tecnológicas. En cuanto a las empresas, estas no sólo ahorran recursos, cuidan el ambiente, sino que además aumentan su calidad en la productividad haciendo que se vean como organizaciones más innovadoras y competitivas.

Por eso muchas empresas aprovechan este tipo de estrategias:

...Para América Latina el teletrabajo requiere convertirse en tendencia para explotar sus beneficios como estrategia empresarial. Se trata de garantizar a todos una capacidad real de negociar sus condiciones de trabajo; para ello, hay que salir de los esquemas tradicionales, no sólo porque la empresa y el sector adquieren características totalmente nuevas, sino porque el trabajador podría trabajar para diversas empresas, plataforma de diversos sectores y de diversos países... (Miguélez, 2018, p. 14)

La implementación del uso de la tecnología, tanto en las empresas como en las personas es un hecho y es así, que la misma se transforma en una herramienta mutua que abre paso a la adaptación, a la creación de políticas de funcionamiento y a la innovación en las proyecciones relacionadas al teletrabajo; todo esto es lo que permite una conciliación entre la vida personal y profesional (mayor autonomía de la vida), siempre y cuando se garanticen las condiciones básicas que deben estar reguladas por las dos partes (empresas/colaborador).

En relación a esto, es oportuno mencionar que las ventajas y desventajas que

presente el teletrabajo, dependerá de las condiciones laborales que predominan al momento de llevar a cabo esta modalidad de trabajo, como así también de cuestiones personales de cada trabajador y cómo influye en su labor diaria; es decir, la forma en la que las personas desempeñan sus tareas laborales, los desafíos que enfrentan y las ventajas que experimentan en entornos de trabajo remoto, influye considerablemente en la calidad de vida de los colaboradores, como así también en la eficiencia de las organizaciones. Tal como expresa, según la Teoría de las Características en el Empleo, Oldham y Hackman (2005).

En esencia, este principio parte del supuesto que las condiciones en las que se desarrollan las actividades laborales condicionan fuertemente los resultados de dichas actividades. La TCE propone que las tareas encargadas, las condiciones en las que se desarrollan y los estímulos que se dan para su realizar condicionan fuertemente los resultados de las actividades a desarrollar (como se cita en Tapia Alba, 2022).

Asimismo, es relevante destacar que si bien las condiciones laborales mejoran a raíz de las beneficiosas y variadas ventajas que el teletrabajo puede brindar; también existen baches legales o cuestiones de la vida del colaborador que quedan a la vista de todos, y esas pueden nombrarse como desventajas que a veces puede generar esta modalidad. La salud ocupacional relacionada con el teletrabajo, es un punto que debe replantearse el trabajador, ya que muchas veces pasa tiempo conectado alterando los horarios de alimentación, sin respetar el derecho a la desconexión. Además, las políticas laborales deben estar en la agenda estratégica a la hora de crear y aprobar disposiciones legales que traten el asunto sobre los riesgos o accidentes laborales que repercutan en la salud física de los colaboradores.

Estos pueden ser más, o menos positivos o viceversa, en la vida de los colaboradores, dependiendo de su estilo de vida, por ejemplo.

Existen determinados estudios los cuales analizan lo mencionado anteriormente, por ejemplo, Gajedran y Harrinson (2014), plantean lo siguiente:

Algunos estudios tratan de develar esta situación y han encontrado que la dinámica familiar se ve afectada de manera muy diferente dependiendo de algunas variables como por ejemplo, la cantidad de tiempo que el colaborador tiene trabajando

de manera remota, y aquellos que han permanecido trabajando a distancia durante más de un año tienen menores niveles de conflicto intrafamiliar, que aquellos con menos de un año, lo que demuestra que a mayor experiencia trabajando de manera remota, el desempeño se desarrolla mejor, destacándose la importancia de la adaptación a una nueva forma de trabajo (citado en Carrasco, 2021).

En esta misma línea Mendoza (2021), señala que, respecto a la vida privada o familiar, los empleados que poseen hijos a cargos experimentan mayor conflicto trabajo-familia que quienes no tienen.

Esto refuerza la teoría de que el éxito del teletrabajo no solo depende de las políticas y estructuras organizacionales, si no que además está fuertemente vinculado por las condiciones y/o características particulares de cada trabajador. El entorno de trabajo y familiar, la capacidad de gestión del tiempo, la autodisciplina y las habilidades de comunicación, entre otras, es determinante en la experiencia del teletrabajador.

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA

3.1 DISEÑO METODOLÓGICO

En vista de comprender los diferentes aspectos del problema de investigación, haciendo hincapié en los objetivos planteados, el presente trabajo se llevó a cabo bajo una metodología de estudio de caso; del cual se pretenden encontrar nuevas evidencias o situaciones de un fenómeno, diferencias de lo que se está estudiando en su universo, formulación de nuevas teorías de la realidad social. Lo que se intenta es dar respuesta a preguntas de un escenario o momento dado, de ahí que no son formulaciones de verdades universales (Monge, 2010).

Además, se puede decir que el uso del estudio de caso, ofrece importantes resultados e información que puede ser encontrada por medio de la combinación de perspectivas cuantitativas y cualitativas. Es importante destacar que existe una tendencia al uso de ambas metodologías, puesto que, gracias a su combinación, el investigador tiene la posibilidad de hallar orientaciones novedosas, ensayar con variadas estrategias y encontrar sentidos que van más allá de aquellos derivados del uso de un solo método. Esta fusión es llamada, según Serrano, Blanco, Ligerio, Alvira, & Escobar (2009) investigación multimétodo y la misma es una combinación que se da “cuando el objetivo es englobar todo tipo de investigación basada en el uso conjunto de ambas metodologías” (p.18).

La misma tuvo un alcance exploratorio, ya que como nombra Sampieri (2019) “los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes”. Si bien esta investigación hasta el momento, es un tema poco estudiado, lo que se intentó es indagar sobre el mismo desde una perspectiva innovadora, de manera tal que se vaya preparando el terreno para próximos y nuevos estudios a nivel local.

Dicha investigación se realizó de manera deductiva, debido que se partió de lo general para realizar inferencias específicas; como señala Ortega (2023) “La investigación deductiva puede entenderse como una categoría de investigación que implica un proceso de comprobación de hipótesis para probar una teoría (p.1).

Es fundamental mencionar y considerar que, en el trabajo de campo de la presente investigación, a solicitud de la organización en la cual se realizó el análisis, se empleó el término “trabajo híbrido” en lugar de “teletrabajo”, haciendo referencia a que podría interpretarse a este último, como trabajo exclusivamente remoto y no representaría su realidad operativa. Sin embargo, el concepto de “teletrabajo”, comprende la posibilidad de trabajar total o parcialmente de forma remota, tal como lo explicita la reglamentación vigente.

Esta decisión adoptada por la organización fue con el objetivo de alinearse a su terminología interna y evitar posibles confusiones o interpretaciones erróneas entre su personal; esta adaptación es en pos de adaptar el lenguaje metodológico al contexto organizacional para garantizar la validez y fiabilidad de los datos obtenidos.

A fin de lograr realizar el trabajo de campo se efectuó la adecuación terminológica solicitada por la empresa, pero a los efectos de llevar a cabo el análisis en el marco de esta investigación se entienden como equivalente trabajo híbrido y teletrabajo en modalidad parcial. Se tomó el mencionado criterio a efectos de poder realizar el trabajo de campo.

3.2 PARTICIPANTES

Cabe destacar, que para la presente investigación se seleccionó como muestra al personal de la casa central. Se enviaron un total de 80 cuestionarios, de los cuales se recibieron 28 respuestas; en relación a las entrevistas a líderes, se contactó a 12 de ellos, llevándose a cabo un total de 4 entrevistas semi estructuradas. La muestra final está conformada por 32 participantes.

Al respecto cabe mencionar las innumerables dificultades que tuvo esta investigadora al momento de realizar el trabajo de campo. Solo por mencionar algunas: necesidad de adecuar la terminología de las encuestas, demoras en el envío de los cuestionarios y en el tiempo de respuesta, dificultad para consensuar entrevistas (en los casos que respondían los mails). Por este motivo, luego de tres meses de haber comenzado el trabajo metodológico, y ante la imposibilidad de obtener mayores respuestas, se decidió trabajar con la información recolectada en ese período.

La selección de participantes se realizó en base a un muestreo no probabilístico consecutivo, es decir que, la elección de los elementos depende de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador, son casos “típicos” que no intentan ser estadísticamente representativos de una población determinada; de esta manera se estudiará a todos los sujetos representativos posibles de la muestra seleccionada (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014).

La misma se conformó por colaboradores de la empresa que trabajan actualmente bajo la modalidad de teletrabajo, así como también por los representantes de las áreas estratégicas y de RRHH.

3.3 INSTRUMENTOS

Para responder a los objetivos planteados y nutrir el trabajo de investigación, se emplearon diversas técnicas: recopilación, análisis y visualización de datos; las cuales se obtuvieron por medio de entrevistas semi estructuradas al personal del área de recursos humanos y a líderes de áreas estratégicas; por otra parte, se realizaron encuestas a los colaboradores de la organización.

Las encuestas se conformaron primeramente con preguntas cerradas, las mismas contienen opciones de respuesta previamente delimitadas que brindan una posibilidad de respuestas a los participantes y ellos deben acotarse a las mismas; de esta forma se logra la facilidad de codificar y analizar. Además, se incluyeron preguntas abiertas y de ellas se puede decir que no delimitan de antemano las alternativas de respuestas, sino que proporcionan una información más amplia y son particularmente útiles cuando no se cuenta con información sobre las posibles respuestas de las personas o lo que se obtiene es insuficiente; sirven también para situaciones donde se desea profundizar una opinión o los motivos de un comportamiento.

Por otro lado, la realización de entrevistas semiestructuradas, las cuales según Sampieri, Collado, & Lucio (2014), se basan en una guía de asuntos/preguntas donde el entrevistador tiene la libertad además de introducir preguntas adicionales (necesarias para precisar conceptos u obtener mayor información); fueron recolectadas, analizadas y concluyeron cuando se llegó a una saturación teórica, donde la información deja de

brindar datos novedosos y se concreta y finaliza el análisis del fenómeno con las explicaciones desarrolladas.

3.4 PROCEDIMIENTOS

Para llevar adelante la ejecución de las entrevistas semi estructuradas a los líderes de áreas, se accedió a un listado con los datos y direcciones de correo electrónico del personal que ocupaba dicho rol en la organización, el cual fue proporcionado por personal del área de RRHH. Se los contactó a través de correo electrónico, medio por el cual se coordinaron las entrevistas que fueron llevadas a cabo luego mediante Google Meet, una plataforma de videoconferencias que permite a las personas comunicarse mediante video y audio en tiempo real.

En cuanto a las encuestas realizadas a los colaboradores, se accedió de igual modo (a través del personal de RRHH) a un listado con nombre, apellido y correo electrónico de dichas personas y se les envió vía mail un cuestionario bajo formato de Google Forms.

Los datos codificados fueron guardados en un archivo de Excel. Si bien la distribución de la encuesta se vincula a una muestra no probabilista, se busca que la misma sea lo más representativa posible del universo estudiado.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los hallazgos obtenidos tras la aplicación de la metodología y técnicas de análisis establecidas en el presente trabajo; con el objetivo de responder las preguntas de investigación e intentar rechazar o aprobar la hipótesis planteada.

4.1 CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LAS PARTICIPANTES

En la Tabla 1, que se muestra a continuación, se puede observar la composición en relación a las características sociodemográficas de los participantes de la muestra de estudio. De un total de 32 personas que han participado, 28 corresponden a colaboradores y 4 a líderes de la organización, representando estos últimos a la parte empleadora. De los 32 participantes, 25 (78%) eran de género femenino y 7 (22%) de género masculino, con un promedio de edad de 36.7 años y de antigüedad laboral de 8.5 años.

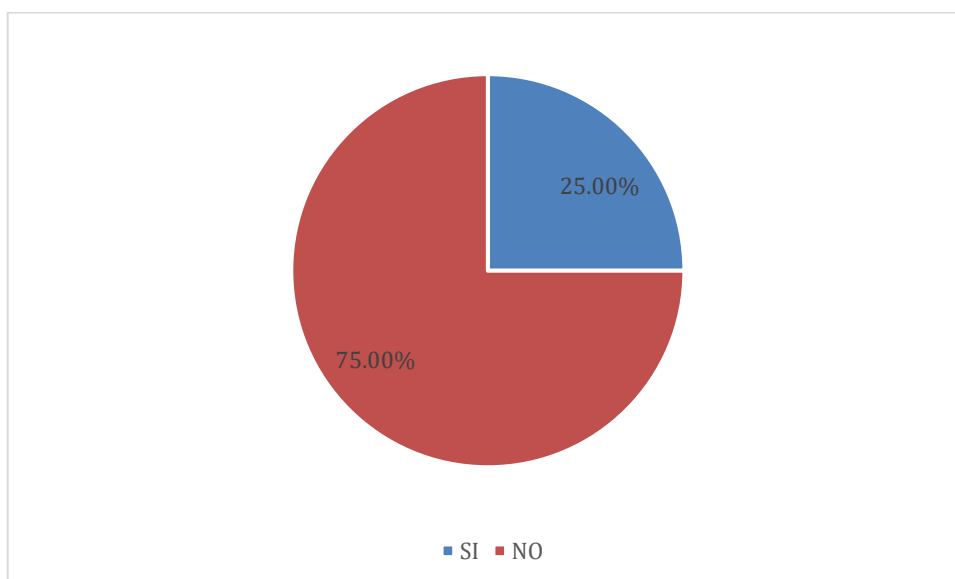
Tabla 1: Características sociodemográficas de los participantes del estudio

Variable		N	%
Género	Femenino	25	78.1
	Masculino	7	21.9
Nivel Educativo	Primario incompleto	0	0
	Primario completo	0	0
	Secundario incompleto	0	0
	Secundario completo	1	3.1
	Terciario incompleto	0	0
	Terciario completo	3	9.4
	Universitario incompleto	3	9.4
	Universitario completo	25	78.1
Cargo que ocupa	Administrativo/a	9	28.1

	Analista	13	40.7
	Líder	4	12.5
	Otro	6	18.7
<hr/>			
Estado Civil	Soltero/a	15	46.9
	Conviviente	9	28.1
	Casado/a	8	25.0
	Divorciado/a	0	0
	Viudo/a	0	0
<hr/>			
Rango Etario	De 18 a 25 años	1	3.1
	De 26 a 35	16	50.0
	De 36 a 45	11	34.4
	De 46 a 60	4	12.5

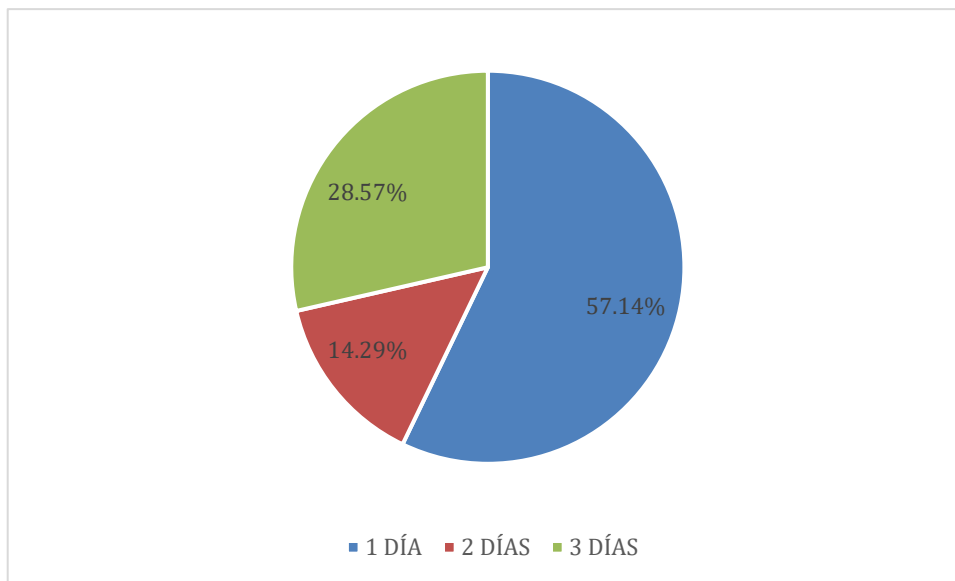
4.2 PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES

Gráfico 1: Antes de la pandemia ¿realizaba trabajo remoto?



Solo el 25% (7) de los colaboradores participantes del presente estudio indicó haber realizado trabajo remoto antes de la pandemia por COVID-19; evidenciándose que esta modalidad de trabajo no era prioritaria en la organización en ese momento.

Gráfico 2: ¿Cuántos días a la semana trabajaba bajo la forma de trabajo remoto?



Del 25% (7) de los colaboradores que han afirmado que previo a la pandemia por COVID-19 realizaba trabajo remoto, el 57.14% (4) manifiesta que trabajaba bajo esta modalidad solo 1 día a la semana, el 14.29% (1) 2 días y el 28.57% (2) 3 días.

¿Cuántos días a la semana trabaja de manera remota actualmente?

El 100% (28) de los colaboradores participes del estudio trabajan bajo la modalidad de teletrabajo; respecto a la periodicidad con la que trabajan remotamente (sin asistir a su lugar de trabajo) las respuestas fueron muy variadas, y además se evidencia que, en muchos casos, no existe un esquema estrictamente definido sobre cuantos días trabajar desde casa y cuantos asistir a la oficina, si no que poseen un esquema flexible adaptándose a sus demandas y a las de la empresa.

Algunas respuestas fueron:

“Voy 2 veces al mes a la oficina, a veces más por algún tema puntal a trabajar con el equipo.”

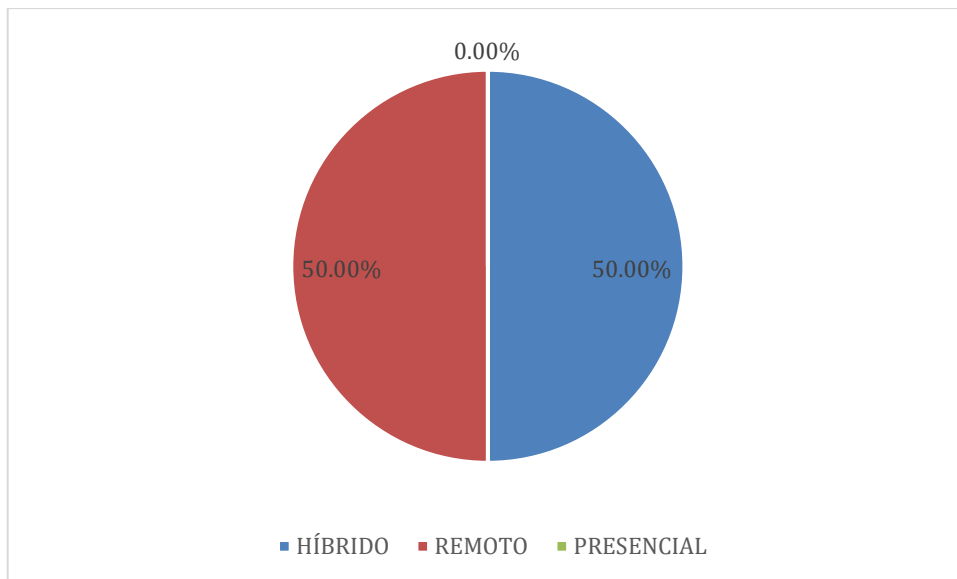
“4 la mayoría de las semanas, sino toda la semana en forma remota”.

“A demanda voy a la oficina, algunas semanas no voy y otras voy 1 o 2 veces como mucho”.

“1 día semana por medio (2 días de oficina al mes)”.

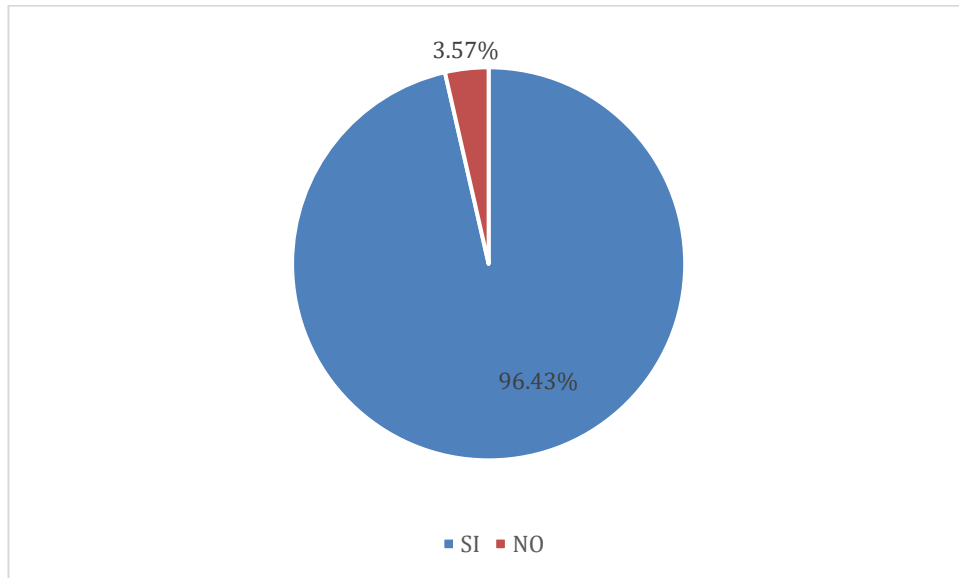
“4 días, por lo general, a veces 3 días”.

Gráfico 3: Según sus preferencias ¿valora realizar más TRABAJO REMOTO, TRABAJAR DE MANERA PRESENCIAL O COMBINAR AMBAS OPCIONES (HÍBRIDO)?



El 50% de los encuestados valora más realizar trabajo remoto y el 50% restante prefiere combinar ambas opciones (hibrido), mientras que ninguno de los participantes encuestados manifiesta como preferencia trabajar de manera presencial.

Gráfico 4: ¿Considera la modalidad de trabajo híbrido como un beneficio laboral?



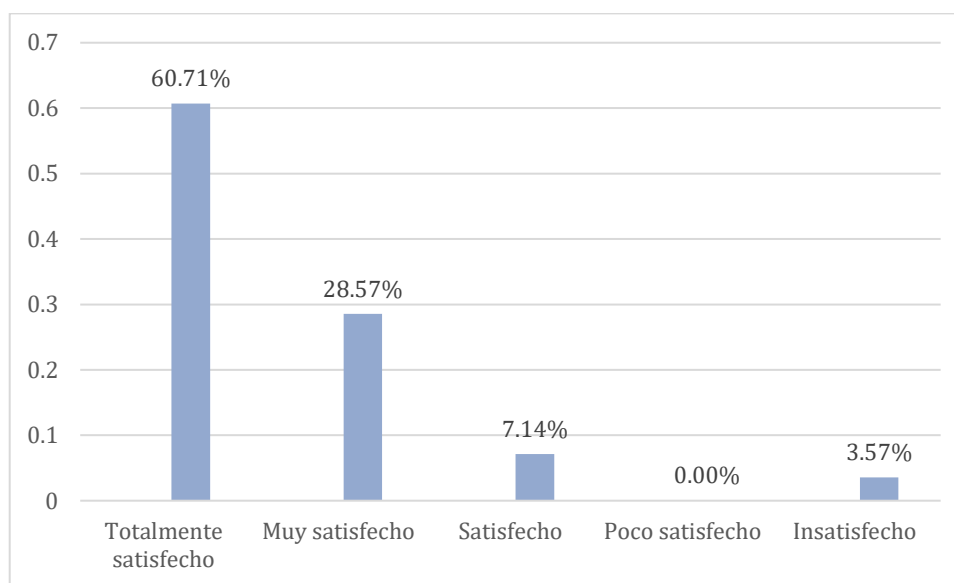
El 96.43% (27) de los encuestados considera al trabajo híbrido como un beneficio laboral, mientras que solo el 3.57% (1) no lo considera como tal.

Indagando acerca del por qué, de cada una de las respuestas, los participantes amplían la misma y en términos generales manifiestan:

- “Porque te da la opción de poder elegir que días quedarte en tu casa para estar más tranquilo y no viajar”.
- “No concibo otra forma de trabajar. Me parece uno de las principales ventajas de la empresa”
- “Porque se adapta a la realidad de hoy, cada vez son más las empresas que otorgan este beneficio. De todos los beneficios de la empresa, es el que más valoro”.
- “Porque no tenes que invertir en ropa para ir a trabajar, ni tener que levantarte mucho tiempo antes, no viajar, puedo almorzar con mi hijo y estar ante alguna urgencia que se presente”.
- “Ya que es un ahorro de tiempos de traslado, y posibilita una mejor organización familiar”.
- “Comodidad y practicidad”.

- “Equilibrio vida personal y laboral”.
 - “Es un beneficio laboral por la flexibilidad que brinda. Realizar presencialidad una vez a la semana brinda cercanía”.
 - “Porque me permite compaginar mejor mi vida profesional con mi vida familiar. Me permite una mejor organización diaria combinando mis obligaciones laborales con las necesidades familiares”.
 - “Mayor concentración y productividad”.
- A su vez, quien no considera a la modalidad de trabajo híbrido como un beneficio laboral, fundamenta su postura expresando:
“Beneficio sería trabajo 100% remoto”.

Gráfico 5: ¿Qué tan satisfecho está usted trabajando bajo la modalidad de trabajo híbrido?



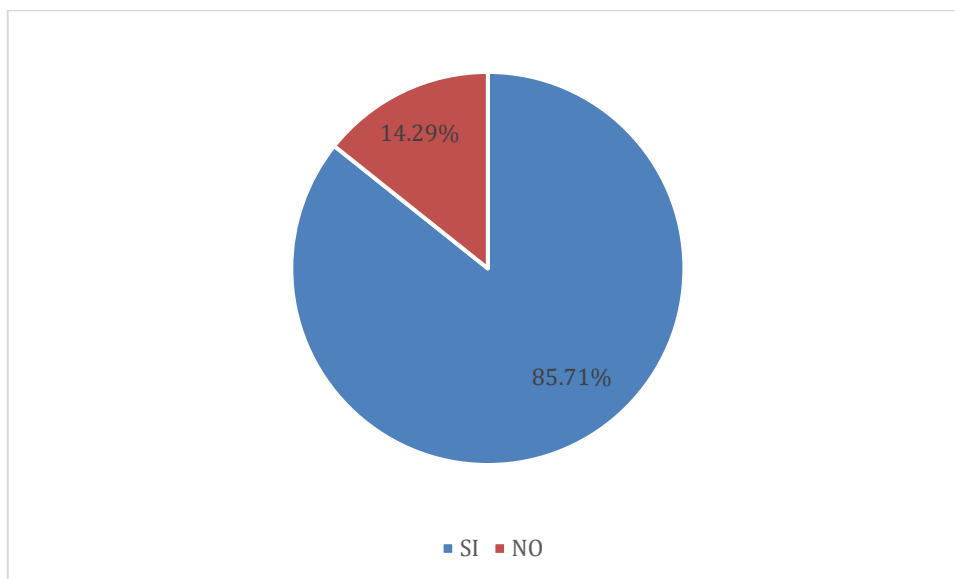
Se puede observar que en términos generales la mayoría de los colaboradores manifiesta una postura clara frente a esta modalidad de trabajo, evidenciando que están satisfechos con ella. Solo el 3.57% (1) indicó estar insatisfecho.

Al consultar sobre los factores que lleva a cada uno a determinar el grado de aceptación respecto a la satisfacción de trabajar bajo la modalidad de trabajo híbrido, a

modo general las respuestas coinciden resaltando que la misma contribuye a un mayor equilibrio entre la vida laboral y personal.

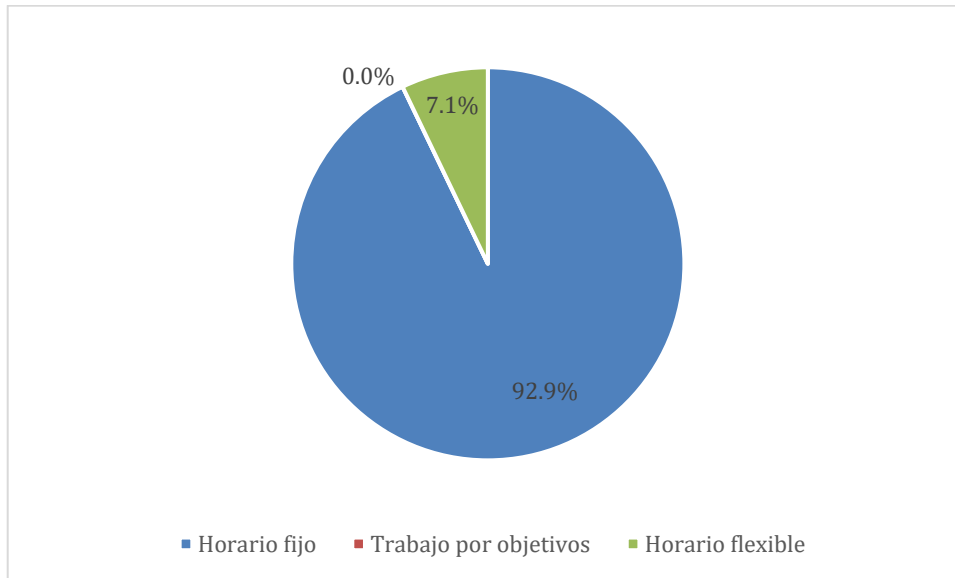
Así mismo, quien expresa estar insatisfecho trabajando bajo el modelo de trabajo híbrido, argumenta que, desde su perspectiva, trabajar de manera completamente remota resulta más beneficioso y productivo.

Gráfico 6: ¿Considera que la modalidad de trabajo híbrido contribuyó a equilibrar la vida laboral y personal?



El 87.71% (24) de los encuestados coincide en que trabajar bajo un esquema de trabajo híbrido contribuyó a equilibrar la vida laboral y personal, logrando bienestar, productividad y satisfacción en ambos ámbitos. En cuanto al 14.29% (4) de los participantes que han respondido que no consideran que esta modalidad de trabajo contribuyó a equilibrar la vida laboral y personal, destacan que no han observado cambios en su vida debido a la implementación de esta modalidad de trabajo.

Gráfico 7: En cuanto a la organización de la jornada laboral ¿Qué tan flexible es?



En cuanto a que tan flexible es la jornada laboral, se delimitó de ante mano 3 opciones de respuesta, siendo: 1) El horario de la jornada de trabajo es fijo sin posibilidad de cambio, 2) Trabaja por objetivos, por ende, puede distribuir su horario a elección, 3) Puede manejar los horarios que más cómodos les sean, respetando la cantidad de horas pactadas.

El 92.9% (22) manifestó que el horario de la jornada laboral es fijo sin posibilidad de cambio, y el 7.1 % (2) restante indica poder manejar los horarios que más cómodos le sean, respetando la cantidad de horas pactadas; ningún participante manifiesta trabajar por objetivos.

4.3 PERCEPCIONES DE LOS LIDERES

A través de las entrevistas realizadas, resulta determinante examinar las percepciones de los líderes de áreas y contrastar sus perspectivas con las de los colaboradores, ya que, al ocupar posiciones estratégicas, no solo representan la visión y los objetivos de la organización, sino que también influyen directamente en la ejecución de políticas, estrategias y prácticas laborales.

En el marco de lo desarrollado, se han formulado preguntas que intentan contestar a los objetivos planteados. Las principales preguntas son: ¿Tienen medido el grado de productividad de los colaboradores antes y después de la implementación de la modalidad de trabajo híbrido?, ¿Podría detallar si han surgido dificultades en la organización a la hora de implementar esta modalidad de trabajo? ¿Y en los colaboradores?, ¿Cree que los colaboradores valoran el trabajo híbrido como un beneficio laboral y que contribuye a su desempeño y productividad?, ¿Poseen indicadores de gestión que den cuenta acerca del impacto de la implementación del trabajo híbrido en su equipo?, ¿Podría detallar beneficios o mejoras en la organización, a la hora de implementar esta modalidad de trabajo?

Algunos puntos que se lograron extraer de las entrevistas son:

- La empresa no tuvo que sortear grandes dificultades al momento de implementar teletrabajo como medida exclusiva y obligatoria frente a la pandemia por Covid-19, ya que por las características propias de su actividad no surgieron grandes dificultades al momento de verse en la obligación de trabajar bajo esta modalidad de trabajo; contaban con los recursos digitales necesarios para tal, sin la necesidad de adaptarlos, solo debían “mudar” los recursos digitales corporativos.

- Un beneficio que fue percibido como tal al momento de tener que adaptarse repentinamente a dejar la oficina y trabajar desde el hogar, fue el hecho de poder conectar y vincularse con personas de otras sedes con las que antes no se tenía contacto por que lo resolvían con personas que se encontrasen en la oficina; en controversia, también se mencionó este “aislamiento” como una desventaja, porque se perdió el contacto presencial y la cercanía del día a día con los compañeros de oficina y toda contacto era tras una pantalla, un mail, un WhatsApp, etc. .

- Se evidencia una postura clara sobre la implementación de teletrabajo, puesto que los participantes a los cuales se ha entrevistado concuerdan en que esta modalidad de trabajo ha tenido un impacto positivo en los colaboradores, trasladándolo a la organización en sí, debido a los múltiples beneficios tangibles e intangibles que la implementación de esta modalidad generó a nivel organizacional; tal como expresan:

“Mayor concentración para análisis, claridad de cumplimiento de objetivos, equilibrio personal vida-trabajo; lo cual se traduce en mejores resultados organizacionales”. (Entrevistada N° 1, 36 años).

- Respecto a la pregunta ¿Tienen medido el grado de productividad de los colaboradores antes y después de la implementación de la modalidad de trabajo híbrido? A modo general manifiestan:

“Si, y la productividad de hecho aumentó después de la implementación dado que los colaboradores se concentran y concentran aún más en el trabajo mientras están en su casa, como que tienen menos distracciones” (Entrevistado N° 2, 40 años).

CONCLUSIONES

A partir del análisis de los datos obtenidos y del desarrollo de la investigación, se han identificado hallazgos claves que permiten responder a los objetivos planteados y contribuir al entendimiento del tema en cuestión; el teletrabajo, un fenómeno que ha ganado relevancia en las últimas décadas y que experimentó un auge sin precedentes tras el suceso de la pandemia de COVID-19. En el contexto de esta investigación, cuyo objetivo general fue: determinar las ventajas y desventajas del teletrabajo en una empresa nacional de medicina prepaga, desde el punto de vista de los colaboradores y de la organización luego de la pandemia del Covid-19; se evidencia, a partir de la interpretación de los datos, que:

Desde la perspectiva de **los colaboradores**, el teletrabajo ha sido percibido, por la gran mayoría, como una forma de trabajo que ha traído ventajas significativas. Entre los puntos más relevantes los participantes manifiestan la posibilidad de gestionar de manera más eficiente el tiempo, eliminando la necesidad de desplazamientos y costos del mismo, utilizando ese tiempo para actividades personales y/o familiares; lo que se traduce todo a un mayor equilibrio entre la vida laboral y personal, generando un impacto positivo en su calidad de vida. Asimismo, esta forma de trabajo brindó la oportunidad de gestionar las tareas de manera más autónoma, potenciando en ellos su productividad y satisfacción laboral.

Por su parte, quien no considera al teletrabajo como una ventaja, aduce que ventaja sería el trabajo 100% remoto, prefiriendo esa modalidad frente a la presencialidad.

Por otra parte, si bien en menor medida, también existen desventajas, y pueden generar un impacto significativo si no se gestionan adecuadamente. Entre las principales desventajas, para los colaboradores, se encuentra la dificultad de lograr desconectarse del trabajo y por ende la posibilidad de que se incremente la carga laboral, afectando así la vida personal ya que, como se desprende de algunas encuestas, en ocasiones, pasan más tiempo frente a una computadora, del estipulado en la jornada laboral, o responden un mail mientras organizan las tareas de la casa, a veces de manera instantánea sin percatarse que han terminado ya con su jornada laboral.

En cuanto a **la empresa**, las ventajas están relacionadas a la reducción de costos operativos, vinculados estos a gastos como alquiler de oficinas, servicios básicos, mantenimiento y limpieza de oficinas, etc; incremento de la productividad organizacional, ya que al tener empleados que teletrabajan estos suelen organizar mejor sus tiempos y ser más eficientes; mayor amplitud para reclutar talento, puesto que al teletrabajar se eliminan las barreras geográficas, permitiendo acceder a profesionales cualificados independientemente de su ubicación geográfica; mayor grado de retención de talentos, porque ofrecer trabajar desde casa mejora la calidad de vida de los trabajadores y puede ser un factor clave al momento de evaluar cambiar de trabajo; entre otros.

En relación a las desventajas, no existen gran cantidad a nivel empresa, y cabe mencionar que estas pueden mitigarse e incluso eliminarse si la empresa se adapta y gestiona de manera correcta la implementación de esta forma de trabajo, logrando convertirlas en oportunidad de mejora y evolución en la cultura organizacional, ya que estas tienen que ver en mayor medida a la gestión de habilidades blandas, como lograr una comunicación fluida y constante a través de las Tics, readaptar la forma de liderar equipos así como su control y evaluación de los mismos.

En base a lo anterior, son consideradas como desventajas las siguientes: problemas de comunicación, debido a que no tener contacto “cara a cara” de forma permanente con el equipo de trabajo puede generar falta de interacción y entorpecer el flujo de información y la toma de decisiones; complejidad en la gestión del desempeño siendo más difícil detectar problemas tanto individuales como de equipo y poder tratarlos inmediatamente; gastos de equipamiento tecnológico, ya que se le debe brindar al personal destinado a teletrabajar las herramientas necesarias para poder ejecutar eficientemente su trabajo, no siendo en este caso particular en gran medida el gasto, ya que todo el personal trabajaba ya con herramientas tecnológicas (notebook, celular corporativo, etc).

Entonces pues, es de suma importancia mencionar nuevamente que muchas de las desventajas del teletrabajo asociadas a la gestión organizacional no deben ser limitaciones insuperables; con estrategias adecuadas y políticas tendientes a readaptar

la cultura organizacional y la forma de trabajar pueden convertirse en oportunidad de mejora organizacional.

Además, está en evidencia que el teletrabajo no solo trae consigo ventajas para las partes intervinientes en la relación laboral, sino que también genera un impacto positivo en la sociedad, ya que evitar el desplazamiento al lugar de trabajo reduce significativamente el consumo de combustible, contribuyendo a una menor emisión de CO₂; asimismo fomenta un uso más equilibrado del espacio urbano, aliviando la congestión vehicular y disminuyendo el desgaste de las infraestructuras. También contribuye al desarrollo social, favoreciendo la inclusión social, permitiendo que personas con limitaciones físicas puedan acceder a un empleo sin depender de otra persona.

En conclusión, el teletrabajo representa una oportunidad para transformar la manera en que trabajamos, promoviendo un futuro laboral flexible, eficiente y sostenible.

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, M., & Ibañez, M. (Noviembre de 2021). TELETRABAJO DURANTE LA PANDEMIA DE COVID-19 EN ARGENTINA: DOS MIRADAS EN TORNO A LA TRANSFORMACIÓN DEL MUNDO DEL TRABAJO EN TIEMPOS DE COMUNICACIÓN DIGITAL. *Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Comunicación Social*. Córdoba, Córdoba, Argentina: Biblioteca Oscar Garat.

Benavides, F., & Peñaherrera, M. (2022). Datos y evidencias del teletrabajo, antes y durante la pandemia por COVID-19. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 133-146.

Benjumea, M., Villa, E., & Valencia, J. (2016). BENEFICIOS E IMPACTOS DEL TELETRABAJO EN EL TALENTO HUMANO. RESULTADOS DESDE UNA REVISIÓN DE LITERATURA. *CEA*, 59-73.

Carmona, R., Lucero, R., Couto, B., & Zenobi, M. J. (2021). *Teletrabajo y pandemia en el entramado productivo de la ciudad de Rafaela. Primeras aproximaciones y debates desde una perspectiva de relaciones laborales*. Rafaela: RID UNRaf.

Carrasco, R. (2021). TELETRABAJO: VENTAJAS Y DESVENTAJAS EN LAS ORGANIZACIONES Y COLABORADORES. *FAECO sapiens*, 1-9.

Delfini, M., Drolas, A., Cató, J., & Spinosa, I. (2020). Lidiando con el trabajo. Impacto COVID-19 sobre el trabajo proactivo y reproductivo. *Trabajo y Sociedad*, 67-82.

Gallegos, C. (22 de 06 de 2021). *eECONomista.es*. Obtenido de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11830380/06/22/Asi-creo-el-teletrabajo-un-ingeniero-de-la-NASA-como-respuesta-a-la-crisis-del-petroleo.html>

Miguélez, F. (2018). Revolución Digital Y Futuro Del Empleo". *Institut d'Estudis del Treball*, 147-161.

Ministerio, J., & Derechos, H. (14 de 08 de 2020). *infoLEG*. Obtenido de Información Legislativa:

<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/340000-344999/341093/norma.htm>

Monge, E. (2010). EL ESTUDIO DE CASOS COMO METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN Y SU IMPORTANCIA EN LA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. *REvista Nacional de Administración*, 31-54.

OIT. (1991). *Protección social de los trabajadores a domicilio*. Ginebra: OIT.

OIT. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella*.

Organización Internacional del Trabajo – OIT (2021). Lineamientos para la regulación del trabajo a distancia y el teletrabajo.

Ginebra: Copyright OIT.

On Tek. (19 de 05 de 2023). Obtenido de On Tek: <https://www.> Organización Internacional del Trabajo – OIT (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella.

Ortega, C. (2023). *Question Pro*. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/blog/es/diferencia-entre-investigacion-deductiva-e>

[inductiva/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20inductiva%20utiliza%20observaciones,pone%20a%20prueba%20mediante%20observaciones](#)

Ramírez, J., & Perdomo, M. (2019). VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO, REVISIÓN DE LA LITERATURA.

Competitividad e innovación, 96-119. Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.

Sánchez, R. (2012). El teletrabajo como tendencia del mercado. *Retos II*, 143-156.

Sarmiento, M., & Revelo-Oña, R. (2022). El teletrabajo como tendencia de contratación. *Digital Publisher*, 155-164. Obtenido de <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5.1393>

Schmidt, G. (03 de 07 de 2020). *interfono*. Obtenido de interfono: <https://interfono.com/cronologia-del-teletrabajo/>

Serrano, A., Blanco, F., Ligerio, J., Alvira, F., & Escobar, M. y. (2009). *LA INVESTIGACIÓN MULTIMÉTODO*.

Sunchales., E. e. (22 de 06 de 2019). *El eco de sunchales*. Obtenido de <https://elecodesunchales.com.ar/contenido/119142/sancor-salud-se-suma-al-teletrabajo>

Torres, H., Drolas, A., & Delfini, M. (2023). El teletrabajo en la industria de Rafaela entre la pandemia y la actualidad. 1-17.

WORK, G. P. (13 de 06 de 2022). *GREAT PLACE TO WORK*. Obtenido de GREAT PLACE TO WORK: <https://greatplacetowork.es/historia-teletrabajo/>

ANEXO I

El presente cuestionario será utilizado a efectos de recabar información significativa para uso estrictamente académico. Bajo un marco de recopilación de datos mediante trabajo de campo, se observará y desarrollará la información necesaria para el trabajo final de graduación titulado: “EL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LAS CONDICIONES LABORALES DE UNA EMPRESA NACIONAL DE MEDICINA PREPAGA”. El mismo será totalmente anónimo.

DATOS GENERALES

Género:

Masculino Femenino Otro

Edad _____ años

Nivel educativo:

Primario incompleto Secundario completo Univ. completo

Primario completo Terciario incompleto Univ. incompleto

Secundario incompleto Terciario completo

Estado civil:

Soltero/a Divorciado/a

Conviviente Viudo/a

Casado/a

GRUPO FAMILIAR

¿Vive solo?

Si No

En caso de que su respuesta sea NO, responda:

- ¿Con cuántas personas convive? _____

¿Tiene hijos?

Si No

En caso de que su respuesta sea SI, especifique cantidad de hijos:

- _____

DATOS LABORALES

Antigüedad laboral: _____ años

Cargo que ocupa

Administrativo Líder

Analista Otra

En caso de ocupar OTRO CARGO, especifique cual:

- _____

GENERAL

¿En los últimos 12 meses ha teletrabajado bajo la modalidad de trabajo híbrido?

Si No

¿Actualmente trabaja bajo la modalidad de trabajo híbrido?

Si No

En caso de que su respuesta sea SI, responda:

- ¿Cuántos días a la semana trabaja de manera remota? _____

¿Cuál es su horario de trabajo? _____

¿Qué herramientas utiliza para realizar trabajo remoto? Desarrolle su respuesta detallando: RECURSOS DIGITALES, EQUIPOS Y ACCESORIOS INFORMATICOS.

¿Dichas herramientas fueron empleadas por el empleador?

Si No

Antes de la pandemia ¿realizaba trabajo remoto?

Si No

En caso de que su respuesta sea SI, responda:

- ¿Cuántos días a la semana trabajaba bajo la forma de trabajo remoto?

¿La organización posee reglamento interno que explicita las reglas y particularidades de esta modalidad de trabajo?

Si No No sé

Según sus preferencias valora más realizar:

Trabajo remoto Combinar ambas opciones (hibrido)

Trabajar de manera presencial

Detalle y describa algunos puntos importantes del POR QUE de su elección anterior

IMPACTO DEL TRABAJO HIBRIDO

¿Considera la modalidad de trabajo híbrido como un beneficio laboral?

Si No

¿Por qué? Amplié su respuesta

¿Considera que trabajar bajo un esquema de trabajo híbrido ha influido en s desempeño laboral?

Si No

En caso de que su respuesta sea SI, responda:

- Ha influido: Positivamente

Negativamente

¿Por qué? Detalle su respuesta

¿Considera relevante recibir capacitación sobre esta modalidad de trabajo?

Si No

¿Por qué? Detalle su respuesta.

¿Ha recibido por parte de la organización capacitación sobre esta modalidad de trabajo?

Si No

¿Se ha capacitado de manera particular sobre trabajo remoto?

Si No

En caso de responder SI, detalle

- ¿En qué aspectos se capacitó?

¿Qué tan satisfecho está usted trabajando bajo la modalidad de trabajo híbrido?

INSATISFECHO POCO SATISFECHO SATISFECHO

MUY SATISFECHO TOTALMENTE SATISFECHO

¿Cuáles son los factores que lo llevan a determinar ese grado de aceptación en cuanto a la modalidad de trabajo híbrido? Desarrolle su respuesta.

EFFECTOS DEL TRABAJO HIBRIDO

¿Considera que la modalidad de trabajo híbrido contribuyó a equilibrar la vida laboral y personal?

Si No

¿Por qué? Desarrolle su respuesta

En cuanto a la organización de la jornada laboral ¿Qué tan flexible es?

- El horario de la jornada de trabajo es fijo sin posibilidad de cambio
- Trabaja por objetivos, por ende puede distribuir su horario a elección

- Puede manejar los horarios que más cómodos les sean, respetando la cantidad de horas pactadas

¿Combina tareas laborales y de cuidado durante la jornada de trabajo?

Si No

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!

ANEXO II

GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTAS

- 1) ¿Podría detallar algunos beneficios y dificultades que tuvo que sortear durante la pandemia, a la hora de implementar trabajo remoto como modalidad exclusiva y obligatoria?
- 2) ¿Tienen medido el grado de productividad de los colaboradores antes y después de la implementación de la modalidad de trabajo híbrido?
- 3) ¿Poseen indicadores de gestión que den cuenta acerca del impacto de la implementación del trabajo híbrido en su equipo?
- 4) ¿Podrían detallar si han surgido dificultades en la organización a la hora de implementar esta modalidad de trabajo? ¿Y en los colaboradores?
- 5) ¿Cree que los colaboradores valoran el trabajo híbrido como un benéfico y que contribuye a su desempeño y productividad?
- 6) ¿Podría detallar otros beneficios o mejoras en los colaboradores, a la hora de implementar esta modalidad de trabajo?
- 7) ¿Podría detallar beneficios o mejora en la organización, a la hora de implementar esta modalidad de trabajo?
- 8) ¿Han capacitado y/o capacitan a los colaboradores en cuanto al uso de las herramientas necesarias para realizar trabajo remoto?
- 9) ¿Se les ha brindado herramientas de trabajo y soporte a los colaboradores para realizar trabajo remoto? ¿Cuáles?