



FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y RELACIONES HUMANAS

MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

EL TELETRABAJO EN ARGENTINA

Revisión bibliográfica del impacto psicosocial

Maestranda: Silvana González

Directora: Susana Azzollini

Febrero de 2024

Resumen

El presente trabajo integrador final aborda el tema del teletrabajo en Argentina, una modalidad laboral que, si bien no es nueva, creció de manera exponencial durante la pandemia de COVID-19 como una forma de garantizar la continuidad laboral en el marco del aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO). El crecimiento de la implementación de esta modalidad permitió que muchas empresas -tanto privadas como estatales- y los trabajadores descubrieran y exploraran sus ventajas; pero también se pusieron en evidencia sus consecuencias negativas, como los impactos en la salud física y psíquica, el estrés y la sobrecarga de tareas, especialmente para el colectivo de mujeres con cargas de familia. En función de lo expuesto, el objetivo de este trabajo fue examinar la literatura científica existente sobre el tema, entendiendo que la aplicación de esta modalidad presenta tanto ventajas como riesgos. La búsqueda de información se realizó a través de bases de datos como Google Académico, Science Direct, Scielo, Redalyc, Dialnet, entre otras, y los resultados de la revisión bibliográfica se clasificaron en categorías tales como: control y autonomía en el trabajo; relaciones sociales; conciliación vida privada y laboral, especialmente para las mujeres; competencias/exigencias; y consecuencias para la salud mental y física del teletrabajador. De esta manera, el abordaje teórico permitió identificar los principales factores de riesgo psicosocial del teletrabajo y las consecuencias para el trabajador.

Palabras clave: teletrabajo, factores psicosociales, salud, género, revisión.

Indice

Introducción.....	5
Estado del Arte	6
Formulación del Problema de Investigación	12
Justificación.....	13
Objetivos y Supuestos	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos	15
Supuestos.....	15
Marco Teórico	16
Las Organizaciones en la Actualidad.....	16
Los Individuos y la Organización desde la Perspectiva de la Psicología Organizacional	19
El Trabajo	20
Teletrabajo	22
Riesgos Psicosociales del Teletrabajo	31
El Teletrabajo en Argentina: Algunas Brechas	37
Metodología.....	40
Etapa de Análisis	40
Etapa de Elaboración Conceptual.....	43
Resultados	44
Análisis General de las Publicaciones	44
Análisis Específico según Categorías de Análisis	46
Conclusiones.....	59
Limitaciones de la Investigación.....	61

Recomendaciones para Futuras Investigaciones	62
Bibliografía.....	63

Índice de Tablas

Tabla 1. Cuadro comparativo de características de las organizaciones modernas y posmodernas.....	17
Tabla 2. Modalidades de teletrabajo.	23
Tabla 3. Ventajas y desventajas potenciales del teletrabajo.....	28
Tabla 4. Principales brechas de teletrabajo en Argentina. Datos correspondientes al año 2018.....	38
Tabla 5. Resultados de la búsqueda de publicaciones por base de datos.....	40
Tabla 6. Registro de publicaciones seleccionadas.	42

Índice de Figuras

Figura 1. Proceso de selección de publicaciones.	41
Figura 2. Distribución porcentual de las publicaciones analizadas por año.....	44
Figura 3. Distribución porcentual de las publicaciones analizadas por tema.....	45

Introducción

El hecho histórico de impacto global que sucedió en el año 2020 implicó riesgos a nivel sanitario, producto de la misma pandemia, pero también afectó la vida cotidiana de las personas y el ámbito laboral. De forma masiva y abrupta las empresas, grandes o pequeñas, tuvieron que modificar su dinámica y organización laboral. Rápidamente las empresas descubrieron (o reafirmaron) las ventajas del teletrabajo, como una reducción en el costo de infraestructura (mobiliario, equipamiento) y costos fijos como iluminación, electricidad, calefacción, etc., además de un aumento en la productividad y efectividad en el trabajo por parte del personal. También tiene un efecto positivo en la sociedad por la reducción de la contaminación ambiental debido a una menor circulación de vehículos y facilita la inclusión de personas con discapacidad (Carrasco-Mullins, 2021; Velásquez Camacho y Perea, 2018).

Estas ventajas percibidas han provocado que se mantenga esta modalidad en la etapa post pandemia; en algunos casos, las empresas directamente desmantelaron sus instalaciones físicas y repartieron el equipamiento tecnológico en los domicilios de los trabajadores, y en otros se mantiene una modalidad híbrida que combina el trabajo remoto con el presencial. Estos cambios implicaron una resignificación de un espacio que no se consideraba hasta ese momento como un “lugar de trabajo”¹.

A pesar de las ventajas que tiene el teletrabajo también para los trabajadores, como una disminución de costos (de desplazamientos, de vestimenta), el manejo de horarios más flexibles o un mejor balance entre la vida familiar y laboral (Velásquez Camacho y Perea, 2018), algunas de sus ventajas se constituyen también en desventajas, un “desorden” de la jornada laboral (Giniger, 2020) que también afecta la dinámica familiar, lo que puede repercutir en la efectividad en el desempeño y eficiencia del colaborador, especialmente si hay niños en el núcleo familiar (más niños - mayor conflicto trabajo-familia) y las edades (niños más pequeños - mayor conflicto trabajo-familia), generando también conflictos intrafamiliares (Carrasco-Mullins, 2021).

Por otra parte, se puede generar una superposición de tareas por la “invasión” del trabajo en la vida doméstica, por lo que “los trabajadores pueden estar lavando ropa, cocinando o acostando a sus hijos, al mismo tiempo que responden un email, un WhatsApp o llenan un formulario con sus smartphones” (Giniger, 2020, p.29). Esto afecta particularmente a las mujeres

¹ Espacio que conlleva en el diario vivir el compartir con otros, familia, pareja, parientes, etc.

a cargo de hijos menores o el cuidado de otros familiares, acrecentando las brechas de género (Actis Di Pasquale y Viego, 2021).

Se encuentra a la temática del teletrabajo relevante por su impacto psicosocial. Investigaciones desde el terreno de la psicología aportan datos sobre los efectos del estrés que produjeron estos cambios y el aislamiento social como factor de angustia e incertidumbre. Este aislamiento excede el contexto de la pandemia, ya que el trabajo remoto representa un desafío en el aspecto social, que debe ser tratado de manera diferente que en el mundo presencial. Dado que los trabajadores remotos en su mayoría solo se ven a través de una cámara o incluso se comunican solo por correo electrónico, esto puede llevar al aislamiento y la soledad (Schaubmeier, 2022). Aunque esta forma de trabajo aumenta la flexibilidad y la independencia, no se puede ignorar el hecho de que algunas personas no enfrentan bien esta situación de soledad y, por lo tanto, pueden surgir dificultades (Gilson et al., 2015).

A partir de lo expuesto, el objetivo de esta investigación es revisar la literatura existente de los últimos 10 años sobre el teletrabajo en Argentina para definir sus alcances, limitaciones, ventajas y características, tanto de la actividad como sus efectos en los trabajadores y en las empresas, considerando variables tales como: control y autonomía en el trabajo; relaciones sociales; conciliación vida privada y laboral, especialmente para las mujeres; competencias/exigencias; y consecuencias para la salud mental y física del teletrabajador..

Estado del Arte

Rubbini (2012) realizó una revisión de la literatura especializada sobre los impactos psicosociales y los factores de riesgo asociados al teletrabajo, identificando las particularidades que presenta esta modalidad respecto del trabajo presencial para establecer las ventajas y riesgos del teletrabajo, así como las consecuencias para el trabajador. Una de las principales conclusiones de este trabajo es que la autora destaca que en la literatura examinada no ha encontrado un abordaje sobre “la distancia” que separa a las personas que trabajan de forma remota y sus consecuencias sobre la salud relacional de los trabajadores, coincidiendo con Schaubmeier (2022) en que los vínculos virtuales no son necesariamente peores o mejores que los presenciales, pero sí distintos y deben ser abordados e interpretados de manera diferente.

Bustos Ordoñez (2012) analiza la relación subjetividad-teletrabajo mediante el afrontamiento de los cambios referidos a esta modalidad. Los resultados obtenidos en esta

investigación bibliográfica muestran que el teletrabajo provoca un cambio de significaciones que generan a partir de la transformación del lugar, los objetos y el tiempo donde transcurre la actividad laboral, implicando diferentes relaciones y significaciones con otros y consigo mismo. Este cambio es producido por múltiples factores individuales, organizativos, familiares, contextuales y socioculturales que conducen a realizar adaptaciones y significaciones particulares.

Para Bustos Ordoñez (2012) el teletrabajo afecta la identidad en la medida que genera una disrupción en las rutinas aprendidas sobre el trabajo, al mismo tiempo que desarrolla nuevos hábitos y rutinas para ajustarse al cambio del contexto físico y social. Una de las conclusiones interesantes de este trabajo es que aunque el teletrabajo tiene el potencial de brindar una mayor autonomía a los trabajadores, también puede convertirse en una “trampa” porque se trabaja más (sin horarios), se continúan reproduciendo patrones tradicionales de división desigual del trabajo doméstico, y porque las promesas de expansión de las barreras espacio-temporales del trabajo tradicional en realidad se convierten en conflictos y en limitaciones del tiempo personal.

El trabajo de D’Alessandro et al. (2013) describe el impacto que tiene el teletrabajo en la cultura de las organizaciones; para ello, las autoras parten de una breve reseña histórica sobre los comienzos del teletrabajo, y luego se enfocan en la situación en Argentina, analizando ventajas y desventajas de esta modalidad, las características distintivas del teletrabajo y del teletrabajador, y la incidencia de estos factores tanto en la organización como en los trabajadores. Las autoras también encontraron que al momento de implementar el teletrabajo en ciertas compañías se observó una actitud de resistencia al cambio por parte de los mandos medios y altos, ya que mostraban preocupación por la falta de una constante supervisión de sus empleados. Es por ello que surgió como principal conclusión de este trabajo que no puede haber teletrabajo sin una cultura acorde, es decir, trabajadores y organizaciones que compartan ciertas características como la flexibilidad y la confianza en sus empleados, como parte de los valores organizacionales.

Benjumea-Arias et al (2017) realizaron una revisión de la literatura para determinar los beneficios del teletrabajo en la calidad de vida del trabajador. Entre los efectos destacables que tiene esta modalidad, estos autores destacan las siguientes:

- Aumenta el control familiar y alivia la tensión entre la vida privada y la laboral, ofreciendo un equilibrio entre trabajo, funciones y roles familiares.

- Beneficios para las empresas como la sostenibilidad y adaptación a los cambios económicos y tecnológicos del mercado. También ofrece ventajas competitivas al mejorar la flexibilidad que puede asociarse a altos costos en un principio, pero que tienden a disminuir con el tiempo (por medio de subcontratación o de empresas temporales intermediarias para realizar algunas funciones específicas).
- Reducción de gastos para el empleado y de costos para la empresa, debido a que este puede desarrollarse en cualquier lugar y no es necesario un espacio físico determinado.
- Aporta al desarrollo y protección del medio ambiente al disminuir el traslado de los trabajadores, con la consecuente disminución del tránsito y contaminación asociada.
- Fomenta la innovación y estimula el uso y desarrollo de la tecnología web, favoreciendo el crecimiento de sectores como la informática.
- Se orienta a la flexibilización y la modificación de paradigmas tradicionales del trabajo, donde lugares, contratos y horas de trabajo se abren para la renegociación, pues el teletrabajador es quien dispone de su tiempo cumpliendo con la productividad

Más recientemente, Delfino y Marino (2020) realizaron un análisis del incremento de la implementación forzosa de modalidades de teletrabajo a partir de las medidas de aislamiento implementadas desde el comienzo de la pandemia de COVID-19, centrándose particularmente en las regulaciones vigentes y atendiendo a las condiciones de empleo y de trabajo y a las implicancias en la salud de las personas ocupadas bajo esta modalidad. En las reflexiones finales de esta ponencia los autores plantearon que esta modalidad implica una mayor flexibilidad, aspecto que se puede considerar tanto positiva como negativamente por sus impactos en la conciliación entre la vida personal y laboral y en el desarrollo de enfermedades profesionales o agravar una enfermedad preexistente.

Otro factor que cobró importancia fue el trabajo remoto en distintos sectores de actividad y empleo. El estudio de Bonavida Foschiatti y Gasparini (2020) busca aportar información al debate sobre el impacto del aislamiento social, preventivo y obligatorio en el campo laboral,

tomando como insumos a la base O*NET² que proporciona información detallada y periódicamente actualizada sobre las tareas, habilidades requeridas y ámbitos de trabajo asociados a un conjunto de casi mil ocupaciones individuales clasificadas por un código de ocupación estándar (SOC), y la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) que posee información característica de los trabajadores argentinos y sus familias.

Este procedimiento calcula de forma binaria las ocupaciones para indicar si pueden desarrollarse de forma remota o no. La variable origina un continuo entre el 0 y 1 muestra en proporción que ocupaciones de cada familia o grupo pueden desenvolverse en el teletrabajo. La información sobre viabilidad del teletrabajo por ocupación se combinó con microdatos del primer semestre de 2019 de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) relevada por INDEC. La EPH es la principal encuesta de hogares del país, pero cubre solo a la población urbana en grandes aglomerados. Por lo tanto, los resultados de este trabajo son solo representativos de las grandes áreas urbanas de Argentina (alrededor de 2/3 de la población total).

En base a este estudio los resultados indicaron la diversidad de posibilidades de que las ocupaciones en Argentina puedan desarrollarse a través del teletrabajo y desde los hogares, más bien no resultaría viable para la mayoría de la población trabajadora. Un 26% de la población podría continuar su vida laboral por medio del teletrabajo, el 74% con sus ocupaciones que mantenían hasta el momento de la pandemia, en principio resultaron incompatibles con dicha modalidad.

Las ocupaciones no compatibles serían las más afectadas por su imposibilidad de llevarse a cabo desde la casa, con solo un 22%. El trabajo remoto se encuentra fuertemente vinculado a la presencia, uso y manipulación de las TICs, lo que explica en parte el bajo grado de alcance que tiene la posibilidad del trabajo remoto entre el universo de empleos; entre las ramas de actividad con mayor posibilidad de mantener a sus trabajadores activos a través del teletrabajo se encuentran la industria de la Información y Comunicación, Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas y Actividades Financieras y de Seguros. Sin embargo, este porcentaje se amplía si se incluyen ocupaciones que no requieren tecnología y pueden realizarse desde el hogar, como el trabajo de artesanos, carpinteros, servicios de comida, entre otros.

² Dado que en Argentina no existe una base de datos con características similares, Bonavida Foschiatti y Gasparini (2020) decidieron cruzar los datos de la EPH con los de la *Occupational Information Network* (O*NET), una base de datos en línea y gratuita que contiene definiciones de trabajos, considerando que es una de las fuentes de datos públicos más completas sobre información ocupacional.

Esto tiene una repercusión en el nivel salarial promedio, que es significativamente menor para aquéllos que no pueden acceder al trabajo remoto. Como conclusiones de este trabajo, Bonavida Foschiatti y Gasparini (2020) plantean que el teletrabajo durante la cuarentena tuvo un impacto asimétrico en el universo de trabajadores argentinos, con un aumento significativo de la pobreza y la desigualdad en los sectores menos calificados y con empleo precario o informal.

Por su parte, Castro Murillo (2020) realizó un análisis sistemático de la literatura acerca del teletrabajo en el campo de la psicología organizacional, específicamente sobre las condiciones laborales a las que se enfrenta el teletrabajador y las implicaciones subjetivas positivas y negativas que surgen durante su ejecución. Metodológicamente, se trató de un estudio cualitativo, con alcance descriptivo y diseño no experimental, basado en la modalidad de análisis sistemático de la literatura, a partir de la revisión de fuentes académicas e investigativas con relación al teletrabajo en el ámbito de la psicología organizacional. Los resultados de este trabajo se agruparon en diversas categorías de análisis. Entre las implicaciones subjetivas – positivas, Castro Murillo (2020) destaca: disminución del estrés laboral, conciliación de la vida laboral y familiar, mayor libertad individual y mayor autonomía, reformulación de roles de género, mayor satisfacción laboral, aumento de calidad de vida, cuidado de los hijos y posibilidades de mayor inclusión de mujeres cabeza de hogar. Como implicaciones subjetivas – negativas se señalan los riesgos para la salud física y psíquica, sedentarismo – obesidad, consecuencias ergonómicas, aislamiento social y profesional, potencial de desarrollar adicción al trabajo, dificultades para separar el espacio laboral del espacio familiar, pérdida del sentimiento de pertenencia a la empresa, afectación a la identidad, exclusión o dificultades por desconocimiento en informática, entre otras. Como principales ventajas se señalaron: la reducción de los desplazamientos al y desde el trabajo, mayor flexibilidad y la posibilidad de adaptar el espacio de trabajo a gustos y preferencias personales; entre las desventajas se mencionan: problemas relacionados con los horarios (trabajar poco o en exceso}, la no concordancia del horario laboral con los biorritmos naturales del teletrabajador, caos en los horarios de ingesta, sedentarismo y suposición de que se está “disponible” las 24 horas para responder a labores de la empresa, lo que puede afectar negativamente a la salud (Castro Murillo, 2020).

El documento del trabajo elaborado por Actis Di Pasquale y Viego (2021) presentó los resultados de la encuesta llevada a cabo por la Red de Investigación Trabajo, Género y Vida Cotidiana (TRAGEVIC) en 14 países de Iberoamérica, realizada durante los meses abril y mayo

de 2020. En el caso de Argentina, los autores analizaron las respuestas de 609 adultos trabajadores, de los cuales el 77% correspondió a mujeres. Los resultados evidencian que de esta muestra, el 65% posee al menos grado universitario, el 89% tiene menos de 55 años, y pertenecen a hogares de ingresos medios y altos. Los resultados sobre las diferencias entre géneros en teletrabajo y cuidados muestran que las mujeres fueron las más afectadas, con un incremento del tiempo de trabajo no remunerado. Al 52% de las mujeres encuestadas les afectó mucho o bastante la presencia de menores para desarrollar su actividad laboral; al 30% les resultó más difícil trabajar en casa; un 50% consideró que se incrementó la cantidad de trabajo; y un 57% manifestó que empeoró la calidad de su trabajo.

Asimismo, en el acceso a equipamiento también se registraron desigualdades de género, dado que el 28% de las mujeres que teletrabaja debe compartir el equipo. Respecto al cuidado previo a la pandemia, el 93% de las mujeres declara que se ocupa total o principalmente de las necesidades básicas de familiares a cargo. La brecha de género se incrementa cuando se refiere a quién asiste a los niños en las tareas escolares (56% de mujeres frente a 3% de varones). Con las medidas de aislamiento obligatorio, la distribución de tareas domésticas permaneció igual en la mayoría de los encuestados y el 15% consideró que empeoró. En cuanto al cuidado de adultos, un 43% de las mujeres respondió que habitualmente se encarga de esta tarea (dentro o fuera del hogar), y de ese grupo, 2 de cada 3 vieron incrementada su carga a partir de la declaración de la pandemia. Como conclusión, los autores manifiestan que con la pandemia se exacerbó las dificultades para conciliar la vida familiar y laboral, en especial para las mujeres.

Otro antecedente de interés es la investigación de Ottonello Aldaz (2022), donde la autora realiza una revisión de la literatura enfocada en teletrabajadoras mujeres considerando que la variable de género se encuentra fuertemente asociada a que el trabajo de cuidados y otras tareas en el hogar son realizadas principalmente por mujeres, lo que implica una carga adicional en el contexto de teletrabajo en plena crisis mundial por el virus SARS-CoV-2. La muestra utilizada para la revisión fue de 47 artículos publicados entre los años 2020 y 2022 con perspectiva de género o que tuvieran en cuenta la variable género. Aunque la autora afirma que “el teletrabajo desarrollado durante estado de alarma no es extrapolable al ejercicio del teletrabajo en situación de normalidad” (Ottonello Aldaz, 2022, p.33), surgen algunas conclusiones interesantes tales como: que las mujeres trabajadoras se vieron afectadas en mayor medida que los hombres por los impactos psicosociales generados por la crisis de COVID-19 que profundizaron las desigualdades

de género ya existentes, referidas a las tareas de cuidado a la familia, quehaceres domésticos y a su vez, cumplir las tareas de trabajo remunerado desde el hogar. También destaca que fueron las mujeres quienes tuvieron que adaptarse y generar estrategias para cumplir con todas sus responsabilidades, acrecentadas por la simultaneidad de tareas, produciendo sensaciones de gran sobrecarga, agotamiento, estrés, cansancio y angustia. Además, señala que para enfrentar la superposición de las demandas laborales y familiares quedaron relegadas para el final sus propias necesidades.

Formulación del Problema de Investigación

El desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) dio lugar al paso de una sociedad industrial a una sociedad de la información, impactando en todas las áreas de la vida y de la sociedad. El ámbito laboral no fue ajeno a este impacto y hace ya mucho tiempo que en el mundo se vienen implementando modalidades conocidas con el nombre de trabajo a distancia, trabajo remoto, teletrabajo o *home office*, que consiste en la prestación de tareas laborales desde cualquier lugar distinto al lugar físico en el que se encuentra localizada la fuente del trabajo (empresa, oficina).

A partir de la declaración de la pandemia de COVID-19 por parte de la Organización Mundial de la Salud (OMS), todos los países tuvieron que implementar medidas de aislamiento de la población para preservar la salud pública. En este contexto, el teletrabajo creció de forma exponencial. En el caso particular de Argentina, la adopción forzosa de esta modalidad puso en evidencia muchas de sus ventajas, que aún no habían sido exploradas por las organizaciones, tanto estatales como privadas, ni habían sido descubiertas por una gran cantidad de trabajadores. Pero también se evidenciaron dificultades e impactos negativos sobre la salud física, psíquica y social, que repercutió especialmente en las mujeres que debieron encontrar un equilibrio entre la vida laboral y la familiar, todo en un mismo espacio.

El teletrabajo afecta el desarrollo de las actividades laborales pero también las subjetividades de los trabajadores debido a la transición de un ámbito totalmente presencial a uno independiente, autónomo y en el que muy frecuentemente se deben conciliar los aspectos laborales con los familiares en un mismo espacio y, muchas veces, en un mismo tiempo. Es decir que se pueden identificar cuatro posibles cambios relevantes que se deben enfrentar: la forma en la que ejecutan las actividades laborales, el acceso y el conocimiento sobre las TICs como único

medio para ejecutar las tareas, el ámbito laboral que ya no es el campo organizacional y cambios en las subjetividades acerca del trabajo (Castro Murillo, 2020).

Estos cambios que pueden tener lugar a partir del teletrabajo se convierten en un desafío para el ámbito de la Psicología Organizacional por su impacto a nivel individual y de los grupos, “por el cambio de un ambiente organizacional a uno externo, de trabajo en equipo a un trabajo individual, de la comunicación física a la digital, y de horarios fijos a horarios flexibles y autónomos” (Castro Murillo, 2020, p.5). Desde la Psicología Organizacional se puede contribuir a que los trabajadores reelaboren nuevos hábitos y rutinas para ajustarse adecuadamente al cambio del contexto social y físico, comprender los riesgos psicosociales que esta modalidad de trabajo conlleva y prevenir o minimizar sus consecuencias negativas.

En este sentido, es de interés para el campo de la Psicología Organizacional abordar el tema del teletrabajo desde posturas teóricas que den cuenta de la dinámica del teletrabajo en ambas perspectivas: psicológica y organizacional.

A partir de estos planteos, el problema de investigación se puede describir a través de los siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los principales riesgos, ventajas y desventajas a los que se exponen los teletrabajadores y las empresas en Argentina que utilizan esta modalidad de trabajo?

¿Cuál es el impacto de esta modalidad en el control y autonomía en el trabajo?

¿Cómo afecta la implementación de esta modalidad en la conciliación de la vida personal y familiar?

¿Qué consecuencias tiene el teletrabajo para la salud mental y física del teletrabajador?

Justificación

El teletrabajo no es una modalidad nueva sino que fue creciendo hace ya varias décadas, facilitada por el desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Sin embargo, en países como Argentina había un menor desarrollo y expansión del trabajo a distancia; según datos publicados en Forbes Argentina, en 2017 solo el 3% de las empresas argentinas implementaban el *home office* y el 7,8% de los trabajadores realizaban tareas asociadas al teletrabajo, pero durante el ASPO decretado por la pandemia de COVID-19, el 62% de los empleados en relación de dependencia y profesionales independientes pasaron a trabajar

con la modalidad de teletrabajo o *home office*, y las proyecciones estiman que el 40% de la fuerza laboral podría no volver al trabajo presencial (Candelo, 2021).

Ahora bien, esta expansión no se produjo de manera gradual, sino de forma forzada y abrupta (Delfino y Marino, 2020). El avance de las TICs y su aplicación al ámbito laboral favorecieron este proceso y permitieron que el teletrabajo encuentre su lugar en distintas organizaciones, tanto a nivel público como privado. Sin embargo, la gestión de este complejo cambio hacia el teletrabajo y la experiencia para los trabajadores ha sido diversa y depende de varios factores, como la cultura organizacional, las habilidades de liderazgo, el nivel de confianza y la capacidad de flexibilidad. Muchas de las organizaciones que tienen implementada esta modalidad de trabajo, ya sea de forma previa, durante o posterior a la pandemia, carecen de información suficiente y precisa para que los resultados obtenidos sean los esperados: algunos empleados y empleadores desconocen la legislación vigente en esta materia, no disponen de metodologías apropiadas o no se han ocupado del impacto en la salud de los teletrabajadores y las desigualdades que se pueden acrecentar en términos de género, de acceso a recursos tecnológicos o de habilidades digitales (Castro, 2021).

Estos datos muestran la importancia y relevancia de desarrollar investigaciones vinculadas con la temática del teletrabajo en general y en Argentina en particular, considerando que puede ser de interés para diversas áreas como la salud ocupacional, la salud pública, la gestión de los recursos humanos y otras áreas del conocimiento que se ocupen de esta temática. El propósito es informar a la comunidad sobre estos temas para favorecer un teletrabajo seguro y una calidad de vida equilibrada.

Objetivos y Supuestos

Objetivo General

Examinar la literatura científica existente de los últimos 10 años (2013-2023) sobre el teletrabajo en Argentina para definir sus alcances, limitaciones, ventajas y características tanto de la actividad como para los trabajadores y las empresas.

Objetivos Específicos

1. Identificar los principales riesgos, ventajas y desventajas a los que se exponen los teletrabajadores y las empresas en Argentina que utilizan esta modalidad de trabajo.
2. Describir el impacto de la implementación de esta modalidad en las mujeres que tienen familia a cargo y los efectos en la conciliación de la vida personal y familiar.
3. Analizar el teletrabajo como medida de control.
4. Identificar las consecuencias para la salud mental y física del teletrabajador.

Supuestos

- El teletrabajo aporta grandes beneficios a los trabajadores y a las empresas, pero esta modalidad debe ser aplicada de forma controlada y razonable para no afectar los derechos de los trabajadores ni suponga un riesgo para su salud física y mental.

- Las mujeres son el colectivo social más desfavorecido cuando tienen que afrontar el teletrabajo y conciliar la actividad laboral con la del cuidado de la familia y el desarrollo de tareas domésticas.

- Generalmente, se atribuye al teletrabajo la ventaja de permitir al trabajador mayor control y autonomía; sin embargo, el trabajador puede no tener el control de su trabajo ya que el ritmo depende, en la mayoría de los casos, de las demandas de organización. Además, existe el supuesto de que el teletrabajador está disponible las 24 horas para responder a los requerimientos de la empresa, lo que genera altos niveles de estrés.

Marco Teórico

Las Organizaciones en la Actualidad

Abordar el concepto de organización en la actualidad implica, además de entender que son formaciones sociales complejas (Palaci Descals, 2005), poner el enfoque en la definición posmoderna de organización desde su carácter descentralizado, el trabajo flexible, su diseño según un modelo distribuido a partir de unidades vinculadas por diferentes formas de comunicación electrónica, y los procesos abiertos de colaboración y de toma de decisiones, en comparación con la concepción tradicional de organización (Furnham, 2001; Ivancevich et al, 2012; Katz y Kahn, 2008; Palaci Descals, 2005; Schvarstein, 1998).

Palaci Descals (2005) reseña algunas de las características de las organizaciones posmodernas y las describe como:

- Estructuras descentralizadas.
- Diseño distribuido en torno a una red interna de divisiones y unidades vinculadas por diferentes formas de comunicación electrónica.
- Estructuras jerárquicas laterales basadas en la comunicación y caracterizada por la apertura de colaboración y en procesos abiertos de toma de decisiones fundamentadas en el conocimiento experto.
- División del trabajo informal y flexible.
- Se articulan en torno a la información y la producción automatizadas.

Para Brunner (1999), las organizaciones posmodernas deben enfrentarse a transformaciones económicas constantes que revolucionan su estructura creando nuevos elementos, como la electrónica, la informática, la robótica y la biotecnología, sobre los cuales se conforman y desenvuelven en una sociedad articulada por el conocimiento. En este contexto y desde una perspectiva psicosocial se pueden establecer algunas notas características sobre qué es una organización. Y al respecto, Palaci Descals (2005) identifica tres rasgos clave de las organizaciones:

1. Son grupos con identidad social, que resulta psicológicamente significativa para los individuos que pertenecen a ellas y creando un sentido de pertenencia.
2. Se caracterizan por la coordinación, de manera que la conducta de los individuos está ordenada y estructurada de una manera particular.

3. Esta estructura está orientada hacia un resultado determinado.

Por su parte, Katz y Kahn (2008) toman de Bertalanffy (1950) su concepción de sistemas para plantear que las organizaciones están compuestas de partes interdependientes que no se pueden comprender de forma aislada, sino con relación a la totalidad que las contiene. Cualquier cambio en alguna de las partes de una organización implica una reestructuración de las restantes, por lo tanto, estos autores consideran que las organizaciones son sistemas abiertos que para sobrevivir en un entorno complejo y en constante transformación deberán evolucionar y cambiar y así mantenerse en un estado de equilibrio dinámico con capacidad de adaptarse a las necesidades y condiciones existentes.

Schvarstein (1998) establece comparativamente las diferencias entre las organizaciones de la modernidad (a las que se puede considerar como tradicionales en el sentido de ajuste a los principios de racionalidad administrativa que rigieron desde la Revolución Industrial hasta el siglo XX) y las posmodernas (ver Tabla 1).

Tabla 1.

Cuadro comparativo de características de las organizaciones modernas y posmodernas.

Parámetros	Modernidad	Posmodernidad
Límites con el contexto	Precisos	Difusos: tecnología, alianzas, tercerización
Estructura	Piramidal (jerárquica) Estratificada	Redes, anarquías organizadas, estructuras matriciales
Principio	Unidad de mando	Dependencias múltiples
Propiedades estructurales	Rigidez Centralización	Flexibilidad Descentralización
Relaciones	Subordinación Autoridad Teoría X (McGregor)	Autonomía: autogestión y <i>empowerment</i> Teoría Y (McGregor) ³
Estilo de conducción	Directivo, controlador	Contingente, nutricional Feminización del <i>management</i>
Lugar de trabajo	Localizado (centralizado) Trabajo =	Remoto (teletrabajo)

³ La teoría X y la teoría Y fueron definidas por Douglas McGregor como dos teorías contrapuestas de dirección; en la primera, los directivos consideran que los trabajadores sólo actúan bajo amenazas, y en la segunda, los directivos se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

Parámetros	Modernidad	Posmodernidad
	lugar (ir al trabajo)	Trabajo = actividad
Tiempo de trabajo	Horarios rígidos	Horarios flexibles
Planeamiento	Estratégico	Contingente
Resolución de conflictos	Verticalidad Autoridad	Negociación, lucha por la asignación de significados
Control	Omnipotente Externo a las personas y a los procesos Por actividades	Laissez-faire Interno: incorporado al proceso Autocontrol Por la cultura
Valores	Disciplina Alineamiento Conservación de lo instituido	Creatividad, innovación El cambio como instituyente
Ofrecimiento	Seguridad en el empleo	Condiciones de empleabilidad
Organización del trabajo	División del trabajo Especialización Posiciones fijas	Integración Polivalencia Posiciones rotativas
Metáfora	Máquina	Organismo
Relación individuo-organización	Complementaria	Complementaria

Fuente: Schvarstein (1998, pp.35-36).

En este contexto del siglo XXI, el recurso humano es el actor principal para el desenvolvimiento organizacional, y el factor más importante para la innovación. Desde esta perspectiva, las organizaciones posmodernas demandan una fuerza laboral capaz de crear, facilitar y aplicar conocimientos, conformadas por personal sumamente especializado, capacitado y productivo, y también preparado para desempeñarse en todas las actividades del proceso organizacional. De este modo, “se excluye del mercado laboral a aquellas personas que no cumplan con estas características, obligando al mismo tiempo a la población económicamente activa a continuar preparándose y especializándose” (Useche y Queipo, 2005, p.210).

Los Individuos y la Organización desde la Perspectiva de la Psicología Organizacional

El comportamiento de los individuos dentro de la organización desde la perspectiva de la Psicología Organizacional permite comprender la interrelación recíproca de los fenómenos psicosociales que son afectados por la organización y que además afectan a la misma, desde un abordaje macro (estructuras, recursos, etc.), y micro (personalidad, antecedentes, interacción social, etc.). En este sentido, Franklin Fincowsky y Krieger (2011) plantean que para comprender el comportamiento humano en el trabajo debe realizarse un análisis desde distintos puntos de vista, incluyendo:

- La estructura y la dinámica de la personalidad de cada individuo.
- Las características específicas de la organización en la que se desempeñan.
- La cultura vigente en la sociedad, compartida por todos los integrantes.

Newstrom (2019) amplía el análisis de la interacción de estos elementos y considera que en el contexto actual el comportamiento de las personas en el trabajo depende de un complejo conjunto de fuerzas que afecta tanto al individuo como a las organizaciones:

- Las personas. Conforman el sistema social interno de la organización, que a su vez está integrado por:
 - o Individuos: son los seres que viven, piensan y sienten, y trabajan en la organización para alcanzar sus propios objetivos. Cada empleado tiene sus propias características de personalidad, necesidades y expectativas, antecedentes educativos y laborales, capacidades diversas y estilos de vida que plantean desafíos que la administración debe resolver. Algunos cambios en la fuerza laboral son los siguientes: mayor importancia al placer, la autoexpresión, la satisfacción y el crecimiento personal; reducción de la aceptación automática de la autoridad e incremento del deseo de participación, autonomía y control. Por otra parte, varios factores afectan a la fuerza de trabajo: las habilidades se vuelven obsoletas rápidamente como resultado de los avances tecnológicos, y los trabajadores deben capacitarse continuamente para ubicarse en empleos orientados al conocimiento, y las personas sienten amenazada su seguridad laboral por esta necesidad de adecuación de sus capacidades, pero también por recortes o subcontratación.

- Grupos: dentro de las organizaciones las personas forman grupos grandes o pequeños, formales e informales, oficiales y extraoficiales. Los grupos son dinámicos: se forman, cambian y se dispersan. Las prácticas de liderazgo deben ajustarse a nuevas condiciones que incluyan aspectos motivacionales, delegación de autoridad y tareas, apertura y confianza.
- Estructura. Es la que define la relación de las personas en las organizaciones. Las relaciones crean problemas de cooperación, negociación y toma de decisiones. En el desarrollo de las interacciones sociales dentro de una organización los sujetos son “producidos” por la estructura pero a la vez son “productores” de la misma (Schvarstein, 2000).
- Tecnología. Proporciona los recursos necesarios para trabajar, y al mismo tiempo afecta las tareas y relaciones de las personas. La tecnología permite hacer más y mejor trabajo, pero también plantea desafíos y limitaciones que afectan el delicado equilibrio entre los sistemas técnico y social.
- Ambiente. Todas las organizaciones son parte de un sistema mayor que contiene otros elementos, como el gobierno, las familias y otras organizaciones. Estos factores influyen en la organización y en las personas, creando un contexto dinámico (e incluso caótico) que impacta en las actitudes y en las condiciones de trabajo.

En síntesis, la relación del individuo con la organización implica una interacción constante de influencias mutuas y negociaciones permanentes en torno a un contrato psicológico, cuyo propósito es mantener un equilibrio entre las necesidades y obligaciones recíprocas (Franklin Fincowsky y Krieger, 2011) y entre las expectativas recíprocas, explícitas e implícitas, que la organización y sus miembros tienen en cuanto a la satisfacción de sus propias necesidades (Schvarstein, 1998).

El Trabajo

Las concepciones sobre el trabajo y la relación de las personas con el trabajo han mutado a lo largo de la historia, dependiendo de las condiciones y contextos propios de cada época y/o cultura. Luque Ramos et al. (2000) plantean que, a lo largo de la historia, el concepto de trabajo fue adquiriendo diferentes connotaciones, desde las culturas primitivas que lo consideraban como una actividad natural ligada a la supervivencia; la Grecia clásica que diferenciaba entre esclavos,

artesanos y ciudadanos, estando el trabajo asociado a los primeros⁴; pasando por el Siglo XX donde el trabajo es el instrumento para obtener beneficios económicos, hasta llegar a la época actual donde es concebido como una actividad con valor intrínseco que contribuye a la configuración de características y expectativas en el ámbito personal, profesional y social.

En la segunda mitad del siglo XX en occidente emerge la figura del empleo caracterizada por tiempos predeterminados, relaciones de subordinación y tareas relativamente fijas, que han definido no sólo al trabajo, sino también a una forma de socialización, una representación social del trabajo basada en una organización estable y en procesos racionales orientados a la productividad, pero que no tenían en cuenta la relación de las personas con su trabajo y a la conformación de una identidad en torno a éste (Rentería Pérez, 2008).

En líneas generales, se puede considerar al trabajo como:

Un conjunto de actividades que pueden ser retribuidas o no, de carácter productivo y creativo, que mediante el uso de técnicas e instrumentos, materias o informaciones disponibles, permite obtener, producir o prestar ciertos bienes, productos o servicios. En esta actividad la persona aporta energías, habilidades, conocimientos y otros diversos recursos, y obtiene algún tipo de compensación material, psicológica y/o social (Rentería Pérez, 2008, p.68).

Desde el punto de vista de la Psicología Social o desde la Psicología Organizacional, el trabajo “constituye un factor fundamental en la construcción de la identidad individual, y un medio importante para ser y sentirse valorado” (Franklin Fincowsky y Krieger, 2011, p.34). Es decir que se trata de una actividad que se desarrolla en contextos específicos (las organizaciones) en los que las personas se reconocen, encuentran referentes y repertorios para construir parte de sus identidades y subjetividades, más allá de ser el medio principal de subsistencia y calidad de vida. Sin embargo, las concepciones sobre trabajo y la relación de las personas con el trabajo se han modificado a partir de las condiciones históricas y culturales. Así es posible entender que la relación hombre – trabajo en organizaciones como las empresas es reciente y su evolución ha estado ligada principalmente a revoluciones o cambios tecnológicos y políticos (Rentería Pérez, 2008).

⁴ En el griego antiguo, el verbo trabajar significaba “ser esclavo”, y el sustantivo trabajo significaba “esclavo”.

Particularmente en el contexto actual, la “virtualización” de las organizaciones y del trabajo está configurando nuevas realidades e identidades, “sujetos virtuales, difusos o multifacéticos, diferentes a los tradicionalmente considerados como una singularidad única y mantenida a partir de referenciales estables en tiempo y espacio” (Rentería Pérez, 2008, p.66), que invitan a reflexionar acerca de la relación hombre-trabajo y sus implicaciones.

Teletrabajo

Según la definición de la Real Academia Española (RAE), el teletrabajo es “el trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con las cargas laborales asignadas”⁵. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) amplía el alcance de esta definición planteando 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 posterior, 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).

En otras palabras, el teletrabajo es una modalidad de empleo formalizado a través de un contrato laboral⁶ que suprime una de las características tradicionales en las relaciones laborales como es la prestación presencial del servicio, que se basa en la utilización de las TICs u otras tecnologías que remplazan el desplazamiento del trabajador a lugares específicos de trabajo (Katsabian, 2023). El lugar donde se desarrolla el teletrabajo es un indicador de su naturaleza deslocalizada y un criterio esencial para comprender la modalidad. A partir de esta premisa, se han creado distintas tipologías que refieren a los ámbitos en los cuales se realiza el trabajo: trabajo a domicilio (*home office*), trabajo remoto (desde cualquier lugar diferente a la localización de la organización para la cual se presta), o modalidades híbridas que combinan algunos días de

⁵ Diccionario de la lengua española (2023). Teletrabajo. <https://dle.rae.es/teletrabajo>.

⁶ En Argentina el teletrabajo está regulado por la Ley N° 27.555/2020 que en su Artículo 2° establece que esta modalidad de trabajo debe incorporarse a la Ley N° 20.744 de Contrato de Trabajo indicando que “Habrà contrato de teletrabajo cuando la realización de actos, ejecución 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 utilización de tecnologías de la información y comunicación”. (fuente: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/340000-344999/341093/norma.htm>).

trabajo presencial con otros días en los que la prestación se realiza de manera virtual en cualquiera de las dos modalidades anteriores (Lenguita et al, 2015).

Sin embargo, la heterogeneidad y evolución del teletrabajo hacen difícil el establecimiento de una tipología común y además se han ampliado los criterios para su clasificación. En la Tabla 2 se resumen algunas de las modalidades que puede adoptar el teletrabajo a partir de criterios propuestos por diferentes autores.

Tabla 2.

Modalidades de teletrabajo.

Criterio	Tipo de teletrabajo	Características
LOCALIZACIÓN	En el domicilio <i>(home office)</i>	Los servicios se prestan en el domicilio del trabajador. Es la modalidad más difundida.
	Móvil o remoto <i>(workshifting)</i>	No hay un lugar definido para ejecutar las tareas. Este hace posible que puedan acceder a datos de la empresa desde diferentes ubicaciones y desde diferentes dispositivos (notebooks, tabletas, teléfonos celulares).
	Transnacional <i>(off shore)</i>	Los servicios se prestan en un país distinto al de la empresa matriz.
TEMPORALIDAD	Permanente	Todos los días laborales el trabajo se realiza a distancia.
	Alternado (híbrido)	Se combina la modalidad presencial algunos días de la semana con otros en los que el servicio se presta a distancia.
COMUNICACIÓN	Unidireccional	El teletrabajador presta el servicio en cualquiera de las modalidades anteriores pero solo se conecta con la empresa para enviar el producto de su trabajo a través de correo electrónico o plataformas específicas de la organización. No hay un control directo sobre el proceso, solo sobre los resultados.
	Bidireccional o multidireccional	El equipo informático del teletrabajador está permanentemente conectado a la red central de la empresa y a otras plataformas centralizadas. Hay comunicación directa y en tiempo real con distintos colaboradores. Se controla de forma directa tanto el proceso como los resultados.
RELACIÓN LABORAL	Subordinada (en relación de dependencia)	Empleador-empleado
	No subordinada (autónomo)	La empresa es cliente de los servicios que presta el teletrabajador.

Fuente: elaboración propia sobre aportes de Infante-Moro et al. (2018); Vicente et al. (2018); y Vilaseca Requena (2004).

En cuanto a su origen y evolución, el teletrabajo surgió en el mercado laboral estadounidense en la década de 1970, luego de la “crisis del petróleo”⁷ y cuando la industria de la información estaba aún en desarrollo. No es casual que la idea del “teletrabajo” surja en los Estados Unidos y en ese contexto: fue una solución para reducir los costos asociados al desplazamiento de los trabajadores, y al mismo tiempo, reducir el congestionamiento del tránsito en las grandes ciudades y la disminución de los índices de contaminación ambiental. Emergió como un nuevo paradigma del empleo: “la posibilidad de llevar el trabajo al trabajador en lugar de enviar el trabajador al trabajo” (Lenguita et al., 2015, p.5).

Con el tiempo, esta tendencia del trabajo deslocalizado se perfeccionó gracias al desarrollo de las TIC y la emergencia de la “Sociedad de la Información”. Para Cornella Solans (2000) tres factores fueron los indicadores de la entrada a una sociedad de la información: 1) las organizaciones dependen cada vez más del uso inteligente de los datos y de las tecnologías de la información para ser competitivas; 2) los ciudadanos se “informatizan” en la medida en que utilizan las TIC en muchos aspectos de su vida cotidiana, y procesan mayor información en menor tiempo; y 3) la emergencia de un sector de la información que se convierte en una parte esencial de la economía.

A pesar de ello, en la década de 1980 se llevaron a cabo algunos proyectos piloto de implementación del teletrabajo que no prosperaron, fundamentalmente debido a la resistencia empresarial hacia un cambio tan profundo de la organización del trabajo. Esta modalidad creció en la década 1990 a partir de la consolidación del uso generalizado de las TIC en diversos ámbitos. En este periodo adquiere relevancia el tema de las calificaciones necesarias para teletrabajar y comienzan a emerger teorías que promulgan la mejora en la competitividad laboral, basadas en esquemas tendientes a modificar las relaciones de trabajo en cuanto a la extensión y flexibilización de la jornada de trabajo y, la disolución de las estructuras jerárquicas tradicionales,

⁷ La crisis del petróleo comenzó el 16 de octubre de 1973, como consecuencia de la decisión de la Organización de Países Exportadores de Petróleo de no exportar más petróleo a los países que habían apoyado a Israel durante la guerra de Yom Kipur, que enfrentaba a Israel y Egipto. El aumento del precio, unido a la gran dependencia que tenía el mundo industrializado del petróleo, especialmente en Estados Unidos, provocó una reducción de la actividad económica de los países afectados que tuvieron que adoptar una serie de medidas para frenar su dependencia exterior. Fuente: Johnson, P. y Thompson, W. (1985). *The Erosion of U.S. Leadership Capabilities*. Ed. Praeger.

con la consecuente conformación de equipos de trabajo pluridisciplinarios y semiautónomos (Lenguita et al, 2015).

En décadas posteriores, cuando las TIC se volvieron comunes en todos los hogares a través de diversos dispositivos de uso diario, como computadoras portátiles, tabletas y teléfonos móviles, el teletrabajo se instaló con más fuerza, especialmente en los países desarrollados. En el año 2015 más del 50% de los lugares de trabajo en los Estados Unidos ofrecían un puesto compatible con al menos un teletrabajo parcial, y el 29% de todos los empleados del gobierno federal ocasionalmente realizaban parte de su trabajo fuera de la oficina. Entre los años 2017 y 2018, el número de empleados que realizaban parte o la totalidad de su trabajo en casa aumentó al 43%, y en 2019 ya alcanzaba el 62%, de los cuales el 30% eran teletrabajadores a tiempo completo (Katsabian, 2023).

En Argentina, durante la década de 1990, gracias a la “convertibilidad”⁸ los argentinos adquirieron tecnología de primera línea a precios bajos, y al mismo tiempo, una capacitación intensiva. Esto propició que los servicios de profesionales argentinos resultaran atractivos para el exterior en el periodo posterior, porque la salida de la convertibilidad y la consecuente devaluación de la moneda argentina permitía contratar mano de obra “buena y barata” (Gallusser, 2005). Sin embargo, hasta el año 2020 el teletrabajo no era un fenómeno masivo en Argentina aunque iba en aumento lentamente. Es decir que aunque la modalidad ya se venía desarrollando hace varias décadas, se instaló de manera casi excluyente durante la reciente pandemia de COVID-19 debido a la suspensión de casi todas las actividades presenciales, incluidas las laborales, por las medidas de confinamiento impuestas por los gobiernos para mitigar la propagación del virus. Su implementación abrupta durante el tiempo de confinamiento y a gran escala implicó un cambio de paradigma laboral. Por un lado, se manifestaron posturas optimistas respecto a un “futuro ideal” que había llegado para quedarse; el teletrabajo fue tomado con particular entusiasmo por un sector amplio de la población (fundamentalmente empresarios, consultores, algunos trabajadores y los medios de comunicación) que consideraron que esta nueva forma de desempeño laboral posibilita la conciliación trabajo-familia, más espacios de ocio, una mayor productividad de los trabajadores y reducciones significativas de costos tanto

⁸ La Ley de Convertibilidad fue aprobada el 27 de marzo de 1991, cuando la moneda de curso legal era aún el austral. El Artículo 1 declaraba que el austral sería convertible al dólar y fijaba el tipo de cambio a razón de 10.000 australes por dólar. Una nueva reforma monetaria posterior convirtió cada 10.000 australes en un peso, estableciendo así la paridad 1 peso argentino = 1 dólar. Fuente: Becker, V. y Escudé, G. (2008). Vida, pasión y muerte de la convertibilidad en Argentina. *Estudios Económicos*, 25(50), 1–36. <https://doi.org/10.52292/j.estudecon.2008.803>.

para los empleadores como para los empleados. Pero a pesar de este optimismo, su implantación repentina puso de manifiesto una serie de desigualdades estructurales en diferentes niveles: entre países, entre zonas geográficas y sectores comerciales, entre grados de cualificación/capacitación, e incluso en términos de edad o género, presentado nuevos desafíos para la sociedad post COVID (Valenzuela-García, 2020).

De esta manera, la modalidad de teletrabajo presenta diversas ventajas y desventajas, tanto para empleadores como para trabajadores. En líneas generales, se considera que el teletrabajo permite organizar mejor el proceso productivo y el flujo de trabajo para ciertas ocupaciones, contribuye a disminuir la congestión de tránsito y la contaminación ambiental en las ciudades. Para el empleador implica una significativa reducción de gastos de infraestructura, mobiliario y servicios. Para el trabajador representa un ahorro de los costos y el tiempo de traslado, y una mejor conciliación entre el trabajo y la vida familiar y social, además de facilitar la incorporación al mercado laboral de personas con discapacidades. Se considera que estos factores -disminución de costos, mejor conciliación con la vida personal y la posibilidad de concentrarse mejor y sin interrupciones- inducen a un incremento en la productividad laboral (OIT, 2013).

Sin embargo, la relación entre teletrabajo, productividad y bienestar es más compleja. En primer lugar, no siempre trabajar desde el hogar permite una mejor concentración si el trabajador convive con otros miembros de su familia, realiza tareas domésticas y de cuidado, y está expuesto a diversas distracciones. El logro de una mejor conciliación entre la vida laboral y familiar depende de diversas cuestiones como el tamaño y la composición del hogar y las características de la vivienda, pero también del equipamiento disponible o de un espacio físico diferenciado, factores que pueden impactar negativamente en la productividad. Esto es aún más complejo para las mujeres, por la carga desproporcionada del trabajo doméstico no remunerado que recae sobre ellas (Albrieu et al., 2021).

Por otra parte, el aumento de la productividad no siempre deriva de los beneficios que el teletrabajo aporta a los trabajadores, sino también del incremento en las horas trabajadas. Relevamientos realizados en Estados Unidos demostraron que durante la pandemia, un tercio del tiempo ahorrado en el viaje se utilizó para el trabajo (Barrero et al., 2020). Otro factor que incide en el aumento de la productividad es que la tecnología posibilita el desarrollo de más mecanismos de control. En este sentido, Beccaria (2020) sugiere que la tecnología permite capturas de

pantalla, filmación del trabajador, contabilización de las pulsaciones en el teclado, medición del tiempo en cada aplicación, entre otras. Estas herramientas de seguimiento permiten mantener la productividad y evitar la mala conducta, pero también podrían afectar la confianza de los trabajadores y cuestionamientos referidos a la protección de los datos recopilados de los empleados, implicando dilemas éticos sobre la privacidad (Albrieu et al., 2021).

También existen consecuencias negativas para la salud integral del trabajador, entendida por la OMS como el estado de bienestar físico, emocional y social. Rubbini (2012) menciona tres grandes grupos de problemas relacionados con la modalidad de teletrabajo:

1. Relación con la tecnología. El uso de la tecnología puede desarrollar sentimientos de rechazo (tecnofobia), o una identificación exagerada y sobreexposición (tecnoadicción o tecnofilia).
2. Flexibilidad. En relación con la flexibilidad que supone el teletrabajo, puede generar incertidumbre y ambigüedad sobre las obligaciones y el rol que debe cumplir el trabajador, induciendo conductas extremas, como trabajar en exceso o de forma insuficiente; en ambos casos esto implica un riesgo psicosocial que involucra manifestaciones de estrés, ansiedad o depresión. El exceso de trabajo puede desencadenar el síndrome de *Burnout*, que en 2019 fue reconocido por primera vez en la Clasificación Estadística Internacional de Enfermedades de la Organización Mundial de la Salud.
3. Relaciones sociales. El tercer grupo de problemas incluye las consecuencias potenciales del aislamiento y el impacto en las relaciones vinculares, que pueden conducir a la desvalorización y la despersonalización, haciendo que el trabajador se sienta “invisible” para la organización.

En la Tabla 3 se resumen las principales ventajas y desventajas asociadas a la modalidad de teletrabajo.

Tabla 3.

Ventajas y desventajas potenciales del teletrabajo.

	Trabajadores	Empleadores	Sociedad
VENTAJAS	Disminución de costos y tiempo de traslado	Ahorro de costos (alquiler, mobiliario, servicios, etc.)	
	Mejor conciliación entre el trabajo y la vida privada	Retención de personal más cualificado	Economía de baja proximidad física
	Horarios flexibles	Procesos descentralizados	Disminución de congestión urbana y de tránsito
	Satisfacción laboral	Disminución del ausentismo	Disminución de la contaminación
	Disminución de gastos de vestimenta	Mejoramiento de la cultura organizacional	Inclusión social y laboral de personas con discapacidad
	Ahorro y mejora en la alimentación	Disminución de riesgos laborales	
	Mayor autonomía	Aumento de la productividad	
	Aumento de la productividad		
DESVENTAJAS	Aislamiento		
	Falta de comunicación		
	Sentimiento de “invisibilidad”		
	Intensificación del trabajo	Importantes gastos de digitalizar operaciones: infraestructura, equipo, seguridad informática, etc.	
	Conflictos entre el trabajo y la vida privada		Traspaso de consumo de electricidad, telefonía, internet, etc., al hogar y al espacio público
	Ansiedad y estrés por expectativas poco realistas sobre el propio desempeño	Dificultades para la medición del desempeño de los trabajadores	
	Problemas de salud y psicosociales	Cambios en la cultura organizacional	
	Sobrecarga para las mujeres	Seguridad de la información de la organización	
Espacio de trabajo y equipamiento tecnológico compartido con otras personas en el hogar			

Fuente: elaboración propia sobre Albrieu et al (2021); Becerra-Sarmiento y Revelo-Oña (2022); Fantini (2013); Ramírez y Perdomo Hernández (2019); Velásquez Camacho y Vera Perea (2018).

Evidentemente, existen ventajas y desventajas diferentes para el trabajador y para la empresa; sin embargo, Becerra-Sarmiento y Revelo-Oña (2022) señalan que los efectos del exceso de teletrabajo inciden significativamente en el incremento de los riesgos psicosociales derivados del trabajo y que, en los países latinoamericanos, con menor experiencia en esta modalidad, se pusieron en evidencia durante la reciente pandemia de COVID-19. Esto motivó el debate sobre el “derecho a la desconexión” como un mecanismo para delimitar la jornada laboral y mitigar en parte estos efectos negativos (Ferreira y Vera Ocampo, 2020).

En cuanto al perfil del teletrabajador, Alonso Fabregat y Cifre Gallego (2002) definen lo que sería el “perfil ideal”, poniendo el énfasis en las características psicológicas que incluyen, entre otras:

- Disciplina y constancia.
- Gran capacidad de adaptación, debido a la velocidad de los cambios y avances tecnológicos que soportan esta actividad, así como la necesidad de nuevos conocimientos para afrontar y asumir la evolución de las TIC.
- Aptitudes para trabajar en un medio de escaso contacto social.
- Altos niveles de autocontrol, autoorganización y automotivación para trabajar con escasa supervisión exterior.
- Tener la formación y preparación adecuada a la actividad, con habilidades tecnológicas más allá de las necesarias para su trabajo.
- Autonomía para tomar decisiones y resolver problemas.
- Capacidad para planificar su trabajo cumpliendo horarios y fechas de entrega y con alta autoeficacia.

Por su parte, Franco Jaramillo y Restrepo Bustamante (2011) señalan una serie de rasgos y características de la personalidad que también definen el perfil del teletrabajador:

- Se orienta a obtener resultados: se enfoca más en las metas que en el proceso, lo que le permite manejar adecuadamente los imprevistos y los obstáculos que se presenten en pos del resultado que busca obtener.
- Posee habilidades para la comunicación: tanto por escrito como de forma audiovisual, especialmente teniendo en cuenta que trabajar a distancia implica que

no es posible obtener información directamente por observación. Esto no implica que el teletrabajador deba mantener una comunicación constante y permanente, sino que debe incorporar, desarrollar u optimizar prácticas específicas que le permitan desempeñarse apropiadamente, teniendo en cuenta el tipo de mensaje, la intención comunicativa y el perfil de la audiencia a la cual va dirigido.

- No requiere mucha supervisión: debe tener la capacidad para trabajar de manera autónoma en el espacio y tiempo apropiados. Las personas que requieren constante supervisión no se adaptan bien a esta modalidad y tienden a realizar otras tareas que no son propias de su teletrabajo.
- Es adaptable: el teletrabajador debe ser capaz de adaptarse a: su nuevo entorno de trabajo, en el cual no tendrá colegas a su alrededor o un jefe que lo supervise; a las implicaciones del trabajo por medios tecnológicos, así como a las diversas innovaciones en materia de comunicación; a un entorno laboral en el que probablemente parte del tiempo esté rodeado de su familia y de distracciones que podría tener en el hogar, como pueden ser la televisión, realizar llamadas personales extensas o frecuentes, atender asuntos domésticos, entre otras.
- Es muy organizado: si tener un trabajo directivo presencial requiere de organización, esto es aún más riguroso en un trabajo a distancia. La organización se refiere a disponer o acondicionar un espacio físico apropiado, cómodo, ergonómico y tranquilo para desarrollar la hornada de trabajo, pero también involucra el manejo adecuado del tiempo, planeación, seguimiento y evaluación de las actividades que se deben realizar. La incapacidad o dificultad para la autogestión y el autocontrol afectan el desempeño del teletrabajador, lo que tendrá como consecuencia que requerirá de mucho más tiempo del habitual para realizar la misma tarea.
- El entorno hogareño debe ser favorable para el teletrabajo: un entorno hogareño con varios hijos pequeños u otros convivientes, un familiar enfermo del que debe estar pendiente, entre otros factores del hogar representan “distracciones” importantes y frecuentes que es necesario atender.

Es evidente que puede haber matices propios de la personalidad de cada trabajador, del entorno en el que desempeña el trabajo a distancia, las exigencias, soporte y/o acompañamiento

de la organización; pero el desajuste entre las características “ideales” y reales de los teletrabajadores puede tener importantes consecuencias para la salud física y/o psicológica de los trabajadores y ser la causa de riesgos psicosociales derivados del teletrabajo (Alonso Fabregat y Cifre Gallego, 2002).

Riesgos Psicosociales del Teletrabajo

Históricamente el trabajo, además de ser una parte esencial del entramado económico y productivo de una sociedad, es considerado como uno de los principales marcos reguladores en el ámbito temporal y el espacial, pero también como un referente para el desarrollo personal y profesional, y para la construcción de la identidad. Y en este sentido resulta importante analizar de qué manera los cambios en las prácticas y modelos de trabajo han tenido un impacto en el ajuste psicosocial de las personas. En palabras de Rentería Pérez (2008):

Si aceptamos que las versiones y concepciones sobre el trabajo cambian a lo largo de la historia, entonces estamos frente a un momento en el cual, al parecer, las prácticas y modelos de trabajo cambiaron muy rápidamente por razón de los avances tecnológicos y la globalización, sin que necesariamente haya habido un cambio de concepciones que acompañase ese proceso y permitiese el ajuste psicosocial de las personas, creando nuevos repertorios y posicionamientos adecuados a las nuevas exigencias (p.70).

En efecto, las transformaciones del tiempo y el espacio en una modalidad virtual modifican no solo la relación persona – trabajo sino también los procesos de socialización y el concepto mismo de identidad asociado a las implicaciones psicosociales de las nuevas realidades del trabajo. La modalidad presencial que dominó el campo laboral durante siglos favoreció la construcción de significados compartidos sobre las relaciones y las condiciones del trabajo. Sin embargo, las nuevas realidades exigieron asumir lo intangible y lo incierto para apropiarlo rápidamente y evitar la exclusión. El individuo ahora debe aceptar que está inmerso en nuevas realidades tipo red que modifican su identidad y que se actualizan o se recrean en la relación con otros, según el contexto. Los procesos simbólicos en relación con el trabajo se construyen ahora a través de una relación mediada (por pantallas, por la tecnología), que implica abstracción,

objetivación, desterritorialización e individualización que llevan al individuo a aislarse y someterse (Rentería Pérez, 2008).

Para Neffa (2015) los riesgos psicosociales derivados del trabajo abarcan los problemas para la salud, física, psíquica, mental y social de las personas, ocasionados por la condición del empleo y los factores relacionales que intervienen en el funcionamiento psíquico y mental de los trabajadores y pueden generar daños para la salud y sufrimiento. Por su parte, Rubbini (2012) destaca que los factores de riesgo pueden ser individuales, relacionales y/u organizacionales, y plantea una posible clasificación de estos factores:

1. Intensidad del trabajo. Involucra los conceptos de “exigencia” y de “esfuerzo”, a los que debe sumarse la “complejidad” del trabajo actual, especialmente en entornos virtuales ya que el uso de las TIC es un factor que aumenta la intensidad en el trabajo.

2. Tiempo de trabajo. Se consideran entre otros aspectos:

- Duración.
- Horarios “antisociales”, irregulares o imprevisibles.
- Extensión de la disponibilidad que crea un vínculo permanente o extendido con la empresa.
- Cumplimiento, incluso con malas condiciones de salud, lo que puede generar mayores daños para el trabajador y la organización
- Organización del tiempo de trabajo, con consecuencias sobre el equilibrio entre la vida laboral, personal y familiar.

4. Exigencias emocionales. Se relacionan con:

- El miedo a perder el empleo, a no cumplir con los objetivos.
- Mayor ansiedad por adecuarse a las capacidades tecnológicas requeridas.
- Inseguridad por la falta de un marco contenedor (como el que ofrece el trabajo presencial).

5. Pérdida de vínculos sociales en el trabajo. El teletrabajo genera una pérdida -o por lo menos una modificación sustancial- de los vínculos sociales en el trabajo que se manifiesta en:

- Vínculos entre los trabajadores: se afecta o se modifica la cooperación, el sentirse parte de un grupo, el desarrollo de lazos de amistad o camaradería.

- Vínculos entre el trabajador y la organización que lo emplea: se afectan o se modifican en mayor o menor medida las relaciones con la jerarquía, dependiendo del apoyo técnico recibido de los superiores, del estilo de dirección o liderazgo y de la apreciación o valoración manifiesta o implícita del trabajo realizado.

Muros (2021), por su parte, considera que en el ámbito del teletrabajo existen cuatro variables que se convierten en focos principales de riesgo: el entorno o espacio físico en el que se desarrolla la prestación laboral, el equipamiento tecnológico disponible, el sistema de comunicación empresa-teletrabajador y las circunstancias personales del sujeto. En todos confluye el desdibujamiento de la frontera entre la vida personal y laboral, instalándose la idea - en especial durante la pandemia de COVID-19- de que los trabajadores pueden y deben estar siempre disponibles para desempeñar sus funciones (OIT, 2020).

Pérez Sánchez (2010) advierte que la capacidad de autoorganización de los diferentes tiempos de la vida cotidiana que proporciona la sensación de libertad en la modalidad de teletrabajo tiene como contrapartida el hecho de no tener un horario laboral definido y espacios bien compartimentados dedicados a tareas específicas (la oficina para el trabajo, el hogar para la familia, el espacio público para el ocio). A esto se añade la facilidad que proporcionan las TIC para estar conectados en cualquier momento y lugar, lo que se traduce en estar disponible las 24 horas del día y los 7 días de la semana para la organización para la que se trabaja.

Uno de los impactos más significativos es el referido a la igualdad de género, o más bien, a las desigualdades existentes que la pandemia de COVID-19 puso en evidencia así como la sobrecarga de tareas que tuvieron que afrontar las mujeres trabajadoras. Esto implicó un incremento de la carga laboral y familiar ya que las mujeres tuvieron que desempeñar actividades y tareas relacionadas con el trabajo, la educación y el cuidado de familiares, todo en el mismo espacio y tiempo (Castro, 2021). Esta situación genera una problemática para el desempeño del trabajo y de la conciliación de la vida profesional y familiar, donde las mujeres trabajadoras asumen la mayor carga de trabajo doméstico y de cuidados.

Las estadísticas comprueban esta afirmación: en Latinoamérica las mujeres dedican diariamente al trabajo doméstico y de cuidados no remunerados el triple del tiempo que dedican los hombres a las mismas tareas. Con anterioridad a la pandemia, en los países de la región sobre los que se dispone de datos, las mujeres destinaban a las actividades de trabajo doméstico y de cuidados entre 22 y 42 horas semanales (CEPAL, 2020). En Argentina las mujeres también

ocupan el lugar central en las tareas domésticas y de cuidado de personas dependientes, realizando la mayor parte del trabajo: durante el año 2020 la participación total de los varones en el trabajo doméstico no remunerado era del 24% y la de las mujeres ascendía al 76% (Velasco Leiva, 2021).

El teletrabajo, entonces, se experimenta de maneras diferentes por mujeres y varones, afectando su subjetividad a partir del lugar que ocupan y los roles que se les ha otorgado históricamente por la división sexual del trabajo (Pereira Abagaro et al, 2021). De acuerdo con Díaz Langou (2020), existe una brecha de género de alrededor de casi 10 puntos porcentuales en la posibilidad de hacer teletrabajo; esto se debe a que las dificultades para conciliar el trabajo remunerado con el trabajo doméstico y las tareas de cuidados, no sólo de menores sino también de personas que requieren un cuidado especial (personas con discapacidad, adultos mayores), que afecta en mayor proporción a las mujeres.

Rubbini (2012) plantea que hay una serie de aspectos que pueden considerarse como ventajas del teletrabajo, pero también implican riesgos de carácter psicosocial que agrupa en las siguientes categorías:

- Control y autonomía en el trabajo: aunque la modalidad de teletrabajo fomenta la autonomía y la libertad del trabajador, como contrapartida se observa que:
 - El control del trabajador sobre su trabajo depende, en la mayoría de los casos, de la demanda, el ritmo y la presión de la organización.
 - La autonomía y la libertad individual para regular el ritmo de trabajo puede dar lugar a una sobrecarga e intensificación del trabajo debido a la imposición de autoexigencias para el cumplimiento.
 - La falta de supervisión y/o control por parte de la empresa puede provocar que el individuo trabaje en exceso o que trabaje poco.
 - El desequilibrio entre la demanda laboral y la capacidad de respuesta del trabajador, en condiciones en las que el fracaso ante esta demanda posee importantes consecuencias. provoca estrés.
- Relaciones sociales: las TIC ampliaron los límites temporo-espaciales de la comunicación humana, y a pesar de que la distancia con los compañeros de trabajo y jefes es conveniente para personas con personalidades autónomas o solitarias, el teletrabajador puede sufrir:

- Sensación de aislamiento físico y social.
 - Estado de soledad.
 - Bajo o nulo soporte social por parte de superiores y compañeros.
 - Dificultades de interacción entre empleados y con los superiores.
 - Indefinición respecto al rol que debe cumplir el teletrabajador, generando una imagen confusa de sí mismo debido a expectativas poco claras o mal explicitadas, en un contexto de incertidumbre.
 - Desajuste persona-medio, que puede llevar a consecuencias sociales y psicológicas.
- Conciliación vida laboral - vida privada: una de las ventajas atribuidas al teletrabajo es la posibilidad de una mejor conciliación entre la vida privada y la laboral; pero esto también involucra ciertos riesgos, tales como:
- Dificultades para evitar superposiciones de las tareas del trabajo y las domésticas, con mayores probabilidades de interrupciones durante el tiempo de trabajo, como visitas inesperadas, atención de hijos menores o familiares enfermos, atender el teléfono por cuestiones personales, entre otras.
 - Espacio físico de trabajo inadecuado o no delimitado.
 - “Teledisponibilidad” que implica estar siempre disponible y conectado, aun fuera del horario laboral.
 - Complicaciones en el manejo de los horarios y la alimentación, que involucra horarios irregulares para las comidas, comer sobre la computadora sin interrumpir el trabajo, ingesta de comida a deshoras, lo que junto al sedentarismo que implica este tipo de modalidad laboral puede conducir a una obesidad funcional que desemboque en enfermedades cardiovasculares, hipertensión, trastornos gastrointestinales, etc.
 - Desatención de la propia persona, incluyendo la higiene personal o “trabajar en pijama”.
- Competencias/exigencias: el teletrabajo requiere competencias distintas al trabajo tradicional. El continuo desarrollo y actualización de las TIC suponen para el trabajador una constante capacitación en el manejo de equipos y

herramientas tecnológicas, adaptación constante y preparación en conocimientos y habilidades relacionados con estas tecnologías, lo cual puede presentar un nivel de estrés en los trabajadores por tener que estar siempre “actualizados”. Esto implica ciertos riesgos tales como:

- Dificultad de adaptación continua a los nuevos equipos y sistemas. Esta dificultad está relacionada tanto con características personales (autocontrol, flexibilidad, autoeficacia, etc.) como con la formación y preparación específica y permanente del trabajador. Esto genera “tecnoestrés” debido a un sobreesfuerzo para poder adaptarse a una situación que es percibida como urgente y costosa. Se manifiesta de dos maneras:
 - Relación conflictiva con las tecnologías: tensión por la imposibilidad de manejar los programas informáticos, plataformas, etc.
 - Identificación exagerada: ansiedad por revisar constantemente el correo electrónico, o alargar las jornadas laborales por estar conectado a internet.
- Riesgos para la salud física: incluyen:
 - Sedentarismo, debido a que se trata de una actividad de tipo cognitivo, donde se está la mayoría del tiempo sentado, que favorece o agrava el riesgo de enfermedades diversas.
 - Malas condiciones de tipo ergonómico⁹: inadecuada ubicación física del puesto de trabajo en el conjunto de la casa, problemas de iluminación, temperatura, silla y escritorio de trabajo con alturas y posiciones inadecuadas, etc. Esto puede provocar:
 - Sensación de fatiga, cefaleas, diarreas, palpitaciones, trastornos del sueño debido a la fatiga mental.

⁹ La ergonomía es la disciplina que busca la optimización de los tres elementos de un sistema de trabajo; humano-máquina-ambiente, a través del diseño de lugares de trabajo, herramientas, vestimenta, mobiliario, para que coincidan con las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas y las capacidades de los trabajadores involucrados (Cañas, 2004).

- Tensión y dolor muscular, palpitaciones, agotamiento, fatiga, sudoración excesiva, problemas respiratorios, mareos o vértigos, etc.
 - Comportamientos perjudiciales como fumar, comer y beber en exceso, abuso de fármacos y otras sustancias.
 - Trastornos músculo esqueléticos, especialmente provocados por el uso intensivo del mouse, el teclado y los dispositivos móviles (tabletas, celulares).
- Riesgos para la salud mental: incluyen:
- Tensión y estrés por sobrecarga e intensidad del trabajo que afectan horarios y ritmos biológicos del teletrabajador.
 - Adicción al trabajo.
 - Perturbaciones psíquicas como: ansiedad, irritabilidad, estados depresivos, etc., originados en la fatiga mental.
 - Sensación de aislamiento, la que a su vez provoca:
 - Incertidumbre en la actuación, con mayor probabilidad de tomar decisiones erróneas.
 - Alteración de la percepción del tiempo.
 - Fatiga patológica (física y/o intelectual).
 - Desequilibrios y conductas alteradas, tanto a nivel socio-afectivo como cognitivo.
 - Estrés, que provoca irritabilidad, problemas de concentración, trastornos del sueño.
 - Ambigüedad de rol, que provoca: mayor tensión y descontento en el trabajo, baja autoestima, ansiedad, depresión.

El Teletrabajo en Argentina: Algunas Brechas

Antes de la pandemia del COVID-19, sólo el 17% de los asalariados se encontraba en una modalidad de teletrabajo, en promedio. Si se toma solo el colectivo de mujeres el porcentaje se encontraba por debajo de este promedio, con menos de un 14%, mientras que para los varones ascendía a más del 20% (Albrieu et al., 2021). Esta es solo una de las brechas en este campo, la

brecha de género, pero además se observan en Argentina otras distribuciones desiguales, ya que el teletrabajo se concentra en el empleo informal, de ingresos medios y altos, de calificación técnica o profesional, de grupos etarios más altos, y en sectores de actividad específicos (enseñanza, actividades profesionales y financieras, entre otros)¹⁰.

La relación entre la edad y el teletrabajo es positiva y creciente, alcanzando su punto máximo en la franja etaria media (35-44 años) para luego comenzar a descender en los grupos de mayor edad. También se observa una correlación positiva entre nivel educativo y teletrabajo: a mayor nivel educativo, mayor oportunidad de teletrabajo. Respecto a las características de las ocupaciones, el teletrabajo efectivo es mayor en roles directivos, servicios sociales y actividades auxiliares para la producción. Asimismo, hay una correlación positiva entre nivel jerárquico y teletrabajo, con mayor incidencia en los cargos directivos y en las calificaciones profesionales o técnicas.

En la Tabla 4 se muestran los datos estadísticos correspondientes al año 2018 que dan cuenta de estas brechas.

Tabla 4.

Principales brechas de teletrabajo en Argentina. Datos correspondientes al año 2018.

	Total	Teletrabajadores efectivos
Género		
Varones	6.303.765	20.3%
Mujeres	5.815.415	13.6%
Grupo etario		
[15,24]	1.498.009	11.4%
[25,34]	3.403.270	17.7%
[35,44]	2.964.254	20.7%
[45,54]	2.400.216	17.6%
[55,64]	1.431.703	14.6%
[65+]	421.728	11.5%
Nivel educativo		
No calificados	4.257.865	9.6%

¹⁰ La Real Academia Española (RAE) define a la palabra brecha como “Diferencia o distancia entre situaciones, cosas o grupos de personas” (4ª acepción). Desde el campo de la Sociología siempre hace referencia a una situación de desigualdad (de oportunidades, de acceso, de ingresos, etc.).

	Total	Teletrabajadores efectivos
Semicualificados	6.156.948	17.2%
Calificados	1.684.091	35.5%
Tipo de ocupación		
Profesionales	971.541	37.6%
Técnicos	2.271.925	31.0%
Operativo	5.236.114	15.8%
No calificado	3.619.806	4.8%
Jerarquía de la ocupación		
Dirección	156.219	38.4%
Jefes	603.423	26.2%
Asalariados	11.339.744	16.3%

Fuente: Albrieu et al. (2021, pp.14-15).

Metodología

Etapa de Análisis

Se utilizó una metodología de revisión bibliográfica con un enfoque cualitativo que permitió determinar un problema de relevancia a través de un proceso sistematizado de cuatro fases propuesto por Gómez-Luna et al (2014):

1. Definición del problema: el tema definido como problema de investigación es indagar sobre los principales riesgos, ventajas y desventajas a los que se exponen los teletrabajadores y las empresas en Argentina que utilizan esta modalidad de trabajo, el impacto de esta modalidad en el control y autonomía en el trabajo, cómo afecta la conciliación de la vida laboral, personal y familiar y qué consecuencias tiene el teletrabajo para la salud mental y física del teletrabajador.

2. Búsqueda de la información: en una primera instancia se realizó una búsqueda general de literatura relacionada con el tema en Google Académico, ya que alberga contenido científico de diferentes bases de datos. Luego, se amplió la búsqueda a otras bases de datos como Scielo, Redalyc y Dialnet. El periodo de búsqueda se estableció entre 2013-2023; se aplicó un recorte temporal amplio para incluir publicaciones académicas anteriores y posteriores a la pandemia de COVID-19 y así observar si los constructos analizados se mantuvieron constantes o hubo cambios. Los términos de búsqueda utilizados fueron: teletrabajo, factores/riesgos psicosociales, salud, género, teletrabajadores. Como recorte espacial se utilizó como filtro “Argentina” para obtener resultados contextualizados en este país.

La Tabla 5 muestra los resultados de esta fase del proceso.

Tabla 5.

Resultados de la búsqueda de publicaciones por base de datos.

Base de datos	Resultados
Google Académico	104
Dialnet	45
Scielo Argentina	8
Redalyc	125
TOTAL	282

3. Selección de la información: se realizó un análisis preliminar sobre los resultados obtenidos a partir del título y el resumen, considerando los siguientes criterios:

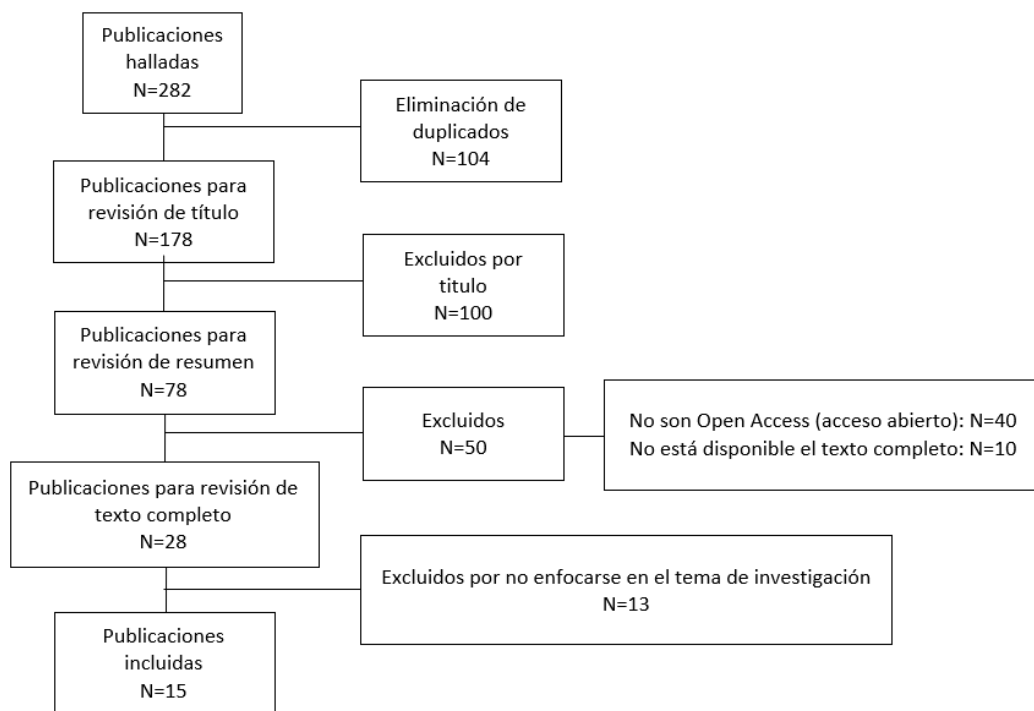
- Inclusión: trabajos completos de acceso abierto que abordaran el tema de forma general o particular considerando la definición del problema propuesta para el presente trabajo. Se incluyeron artículos publicados en revistas científicas con referencias completas y tesis.

- Exclusión: trabajos de acceso restringido o pago; trabajos incompletos o con información que no se consideró relevante; publicaciones duplicadas en las diferentes bases de datos; libros o capítulos de libros; y publicaciones que no abordarán el tema desde una perspectiva de interés para la Psicología Organizacional.

Resultaron 15 artículos seleccionados, cuyo proceso de selección se muestra en el diagrama de la Figura 1.

Figura 1.

Proceso de selección de publicaciones.



4. Organización de la información: una vez seleccionadas las publicaciones con una relación más cercana al objeto de estudio de la presente investigación, se procedió a clasificarlas y agruparlas por temas, para agilizar el procedimiento de análisis de información. En la Tabla 6 se muestra el registro de los trabajos seleccionados y el tema que abordan.

Tabla 6.*Registro de publicaciones seleccionadas.*

Nro	Año	Autor/es	Título	Tipo de publicación	Temas
1.	2015	Paula Lenguita Santiago Duhalde María Villanueva	Las formas de control laboral en tiempos de la teledisponibilidad. Análisis sobre la organización del teletrabajo a domicilio en Argentina.	Ponencia	Control y autonomía en el trabajo
2.	2017	Alejandro Rodríguez Julieta D'Errico	Teletrabajadores: entre los discursos optimistas y los contextos precarizados. Una aproximación desde el caso argentino.	Artículo	Control y autonomía en el trabajo
3.	2018	Nora Rubbini	Organizaciones que implementan teletrabajo: recomendaciones para facilitar las relaciones sociales satisfactorias en el trabajo.	Tesis doctoral	Relaciones sociales
4.	2020	Folco Delfino Jaime Marino	Trabajo y salud fuera de la oficina: la regulación del teletrabajo en Argentina.	Ponencia	Control y autonomía en el trabajo Consecuencias para la salud
5.	2020	Nuria Giniger	Teletrabajo. Modalidad de trabajo en pandemia.	Artículo	Sesgo de género Control y autonomía en el trabajo
6.	2020	Diego Mansilla Galdeano	Nuevas subjetividades plusmodernas: cambios en la gestión del trabajo en teletrabajadores/as durante la cuarentena.	Ponencia	Control y autonomía en el trabajo Relaciones sociales Conciliación vida privada-laboral Competencias y exigencias
7.	2020	Regina Moirano Lisana Ibarra Valentín Riera Fausto Baritoli	Impacto del teletrabajo y el aislamiento social en el estrés laboral: un diagnóstico preliminar para la Argentina.	Artículo	Consecuencias para la salud
8.	2020	Hernán Cornejo	Teletrabajo y la reproducción de vicios organizacionales en tiempos de pandemia .	Acta académica	Relaciones sociales
9.	2020	Celina Salvatierra Julieta Álzaga Camila Rodríguez.	Experiencias de teletrabajo en Patagonia (durante y después del ASPO).	Ponencia	Conciliación vida privada-laboral Competencias y exigencias Teletrabajo y género
10.	2021	Gabriela Bard Wigdor Paola Bonavitta	Covid-19, teletrabajo y cuidados: impacto en la vida de las mujeres profesionales de Argentina.	Artículo	Conciliación vida privada-laboral Teletrabajo y género
11.	2021	Carla Pierri Malena Lenta	Docencia universitaria: Teletrabajo y cuidado en	Artículo	Conciliación vida privada-laboral

Nro	Año	Autor/es	Título	Tipo de publicación	Temas
		Roxana Longo Graciela Zaldúa	Pandemia		Teletrabajo y género
12.	2021	Beatriz Wehle Grisel Baudry	El carácter disruptivo de las implicancias psicosociales del trabajo remoto desde la subjetividad de jóvenes teletrabajadores.	Ponencia	Conciliación vida privada-laboral Competencias y exigencias Consecuencias para la salud
13.	2022	Diego Mansilla Galdeano	Reconfiguración de saberes organizacionales: el caso de teletrabajadores durante aislamiento en Córdoba, Argentina.	Artículo	Relaciones sociales Conciliación vida privada-laboral Competencias y exigencias
14.	2022	María Belén Odena	Trabajadoras y trabajadores informáticos en modo remoto. Impactos psicológicos y brechas de género	Ponencia	Teletrabajo y género Consecuencias para la salud
15.	2023	María Genoud Gerardo Broveglio María del Pilar Ramos	¿Teletrabajadores o tele explotados? Implicaciones en las vivencias laborales y extralaborales en pandemia en Argentina.	Artículo	Consecuencias para la salud Control y autonomía en el trabajo Competencias y exigencias

Etapas de Elaboración Conceptual

En esta etapa se realizó un abordaje teórico sobre la base de la recopilación de información realizada. Para un análisis más detallado, los resultados de la revisión bibliográfica se clasificaron de acuerdo a las siguientes categorías, conceptualizadas por Rubbini (2012):

1. Control y autonomía en el trabajo
2. Relaciones sociales
3. Conciliación vida privada y laboral, especialmente para las mujeres
4. Competencias/exigencias
5. Consecuencias para la salud mental y física del teletrabajador

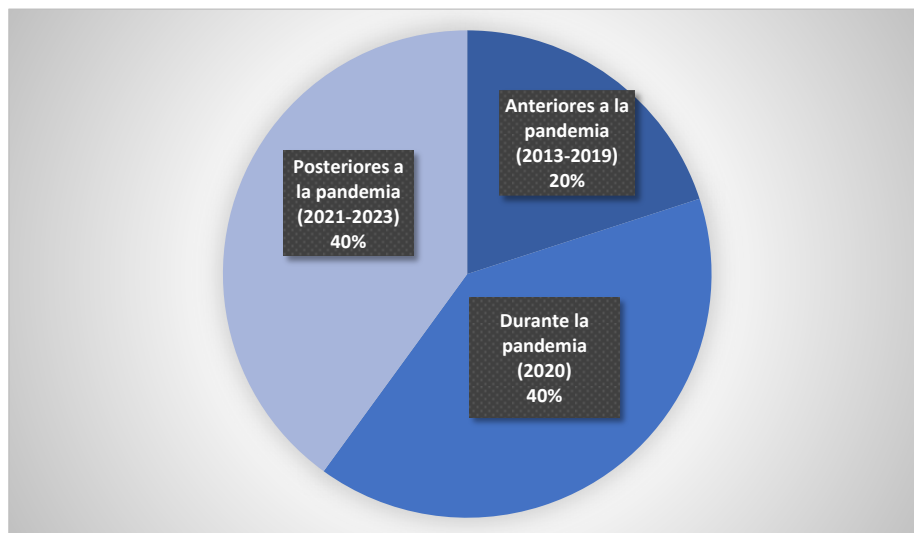
Resultados

Análisis General de las Publicaciones

La mayor parte de las publicaciones analizadas se elaboró durante el año 2020, año pico de la pandemia de COVID-19. Desde la perspectiva abordada en este trabajo, son escasas las publicaciones anteriores y en cuanto a las posteriores, la mayoría se publicó durante el año 2021. En la Figura 2 se puede observar gráficamente la distribución porcentual de las publicaciones analizadas por año.

Figura 2.

Distribución porcentual de las publicaciones analizadas por año.



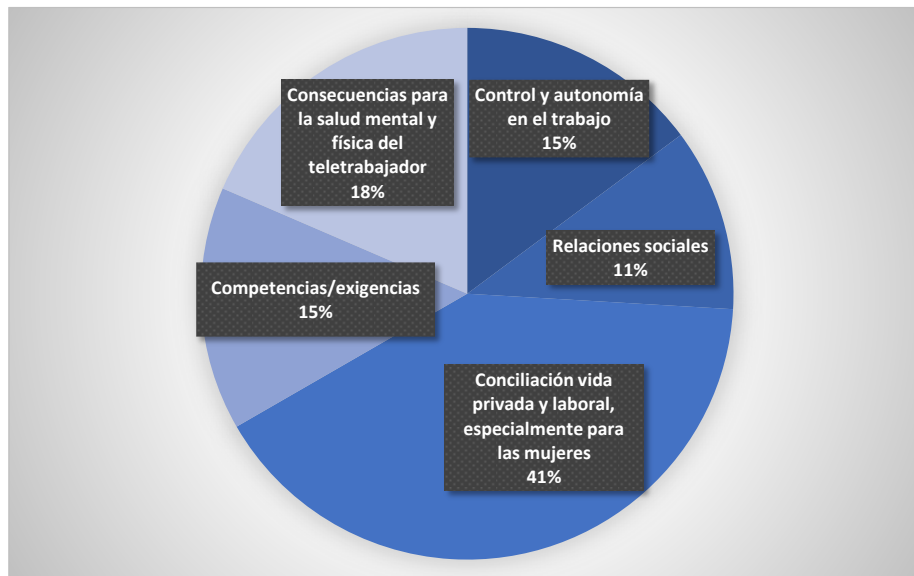
Estos porcentajes muestran que el interés sobre el tema se incrementó notablemente a partir de la implementación forzosa y abrupta de la modalidad de teletrabajo como consecuencia de la suspensión de las actividades laborales presenciales durante el ASPO y continuó en los años posteriores (2021-2023), debido a la motivación de investigar sobre el impacto en los trabajadores.

En relación con los temas abordados, se observa que solo 6 publicaciones se enfocan en una sola de las categorías analizadas: 2 en el control y autonomía en el trabajo, 2 en consecuencias para la salud y 2 en relaciones sociales. Las 9 publicaciones restantes analizan en forma conjunta varias de las categorías que se toman en este trabajo. En el 43% se destaca especialmente la conciliación vida privada-laboral, donde se incluye también el sesgo de género y la sobrecarga laboral-familiar para el colectivo femenino. El 18% de los trabajos analizados

aborda el tema de las consecuencias (físicas y mentales) para la salud de los teletrabajadores, y el 30 % restante se reparte en iguales porcentajes para las categorías control y autonomía en el trabajo (15%) y competencias y exigencias (15%) (ver Figura 3).

Figura 3.

Distribución porcentual de las publicaciones analizadas por tema.



También es interesante observar que las publicaciones anteriores al año 2020 se concentran en el análisis del control y autonomía en el trabajo y en las relaciones sociales, y a partir de ese año se diversifican los intereses para incluir las consecuencias para la salud física y mental, la conciliación entre la vida privada y la laboral, y las competencias y exigencias de esta modalidad de trabajo. Un análisis posible es que particularmente en el contexto argentino el teletrabajo no estaba tan difundido antes de la pandemia, pero con la imposición del ASPO y el pasaje a la virtualidad de las actividades laborales, de forma abrupta y no siempre con los recursos o la capacitación necesarios, aparecen o se ponen en evidencia otras problemáticas que despertaron el interés académico.

Análisis Específico según Categorías de Análisis

Control y Autonomía en el Trabajo. Para Lenguita et al. (2015), el teletrabajo favorece dos formas de disciplinamiento¹¹ laboral: una de orden social, que implica la “aceptación” de esta modalidad frente a la “amenaza” de desempleo, y otra de orden productivo que se desarrolla sobre la coordinación de los trabajadores a través de una gestión “deslocalizada” de los puestos de trabajo y las tareas. En este tipo de ordenamiento el ejercicio efectivo del control sobre el trabajador se basa en el trabajo por objetivos y en la “teledisponibilidad”. El primero supone la autonomía y autocontrol del trabajador para llegar a ese objetivo o “hacer rendir más el tiempo” para poder cumplir con muchas tareas a la vez; en el caso de la teledisponibilidad los límites son más difusos, ya que como señalan Rodríguez y D’Errico (2017) el “control virtual” permite hacer otras actividades, mientras supuestamente se trabaja.

En relación con la autonomía, en la investigación realizada por Delfino y Marino (2020) se observa que los teletrabajadores tienen una mayor posibilidad de planificar el orden de tareas (75,9% de teletrabajadores vs 67,7% de los trabajadores presenciales); para definir la duración de las pausas (57,1% de teletrabajadores vs 53,9% de los trabajadores presenciales); y para definir el método de trabajo (2,2 puntos porcentuales en favor de quienes teletrabajan). Sin embargo, la relación se invierte en cuanto a la autonomía para planificar la cantidad de trabajo (40,8% para personas que teletrabajan y 42,2% para quienes no lo hacen).

En este sentido, se puede considerar que el disciplinamiento de orden social impone autodisciplina y responsabilidad que se traducen en la combinación de una gran cantidad de tiempo no remunerado utilizado para trabajar con el esfuerzo que implica cumplir con los objetivos prefijados por el empleador. “El control pasa ahora por las características que asume la racionalidad económica en la sociedad postdisciplinaria, que pasa a ser interiorizada y subjetivada por los trabajadores” (Lenguita et al., 2015, p.19). Es decir que las tareas de control desarrolladas tradicionalmente por la figura del “jefe” o un referente jerárquico en la modalidad presencial, en el teletrabajo recaen en los propios trabajadores (Rodríguez y D’Errico, 2017; Lenguita et al., 2015) bajo la forma de “autocontrol”. Como consecuencia, se produjo que los

¹¹ En esta concepción del disciplinamiento resulta de interés la perspectiva de Michel Foucault, quien afirma que “La disciplina es una anatomía política del detalle” (Foucault, 2002, p.145), es decir que la disciplina implica técnicas minuciosas, ínfimas, pero que configuran una nueva “microfísica” del poder. Este tipo de poder no se localiza en una institución, sino que se construye una “tecnología del poder” difusa, que se compone de elementos y fragmentos, y utiliza herramientas y procedimientos que en apariencia no tienen conexión entre sí.

trabajadores bajo la modalidad del teletrabajo trabajen más horas de las correspondientes (Delfino y Marino, 2020; Lenguita et al., 2015), o a veces, menos (Rodríguez y D'Errico, 2017).

En este sentido, Mansilla Galdeano (2020) plantea que en los trabajos presenciales el control se sitúa en el cuerpo por medio de la presencia física (en reuniones, ocupar un lugar en la oficina, transitar la organización, etc.), pero en el teletrabajo el control se correlaciona fuertemente con los resultados. Es decir que se ignora el proceso para concentrarse solo en el objetivo final, “invisibilizando el esfuerzo, tiempo, dificultades y habilidades puestas en juego para la realización de un trabajo” (p.14).

Giniger (2020), por su parte, plantea que el control en el teletrabajo se orienta a la especialización tecnológica (programas “espías” para acceder a la cámara y ver en vivo los movimientos del trabajador, o al historial completo de visitas a páginas web), así como otras herramientas mencionadas por Beccaria (2020) como las capturas de pantalla, la filmación del trabajador, la contabilización de las pulsaciones en el teclado o la medición del tiempo en cada aplicación, entre otras. En algunos casos, el trabajador es informado sobre estos controles, pero muchas otras veces no.

El control “tecnológico” se sostiene principalmente sobre la fragmentación de los colectivos laborales y la “propaganda” por parte de las empresas y los medios sobre las bondades del teletrabajo, lo que produce nuevos significados para los trabajadores sobre su propio rol y desempeño y sobre lo que significa realmente “el trabajo” (Giniger, 2020). Pocas veces se tiene en cuenta que estas formas de control atentan contra el derecho a la intimidad. Se construyen nuevas subjetividades de teletrabajadores, caracterizadas por la ruptura temporal, la acumulación creciente de trabajo, la permanente disponibilidad y la vigilancia de su producción (Mansilla Galdeano, 2020).

En la investigación desarrollada por Genoud et al. (2023) los autores hallaron que los participantes del estudio no percibieron un mayor control por medio de *softwares* específicos, sino un control menos evidente, más “implícito”, como una mayor interacción con los superiores a través de reuniones frecuentes por sistemas de videoconferencia. Esta situación generó sentimientos de vigilancia e intromisión. Por este motivo, estos autores señalan la necesidad de

asegurar el derecho a la desconexión¹² y a la privacidad asociándolo a la necesidad de defender el sano equilibrio entre la vida laboral y extralaboral.

La autonomía y la flexibilidad han sido mencionadas por diversos autores como ventajas o beneficios que el teletrabajo brinda a los trabajadores (Albrieu et al., 2021; Becerra-Sarmiento y Revelo-Oña, 2022; Ramírez y Perdomo Hernández, 2019; Velásquez Camacho y Vera Perea, 2018); sin embargo, como contrapartida, también implica ciertos riesgos que afectan el comportamiento en el trabajo. La flexibilidad se refiere a la organización del tiempo de trabajo y a la posibilidad de una mejor conciliación entre la vida privada y la laboral. Pero las nuevas formas de control que se desarrollan en esta modalidad pueden conducir a una falta de autonomía o a un exceso de ésta. En este sentido, el teletrabajo requiere el desarrollo de ciertas competencias específicas para encontrar el equilibrio sin aumentar el nivel de exigencias (Rubini, 2018).

A modo de síntesis, se plantean los principales riesgos hallados en la literatura revisada sobre esta categoría de análisis:

- El control del trabajador sobre su trabajo depende de factores personales de autonomía y autoorganización, pero en la mayoría de los casos depende de la demanda, el ritmo y la presión que la organización ejerce sobre los colaboradores bajo las formas de orden social y de orden productivo (Lenguita et al, 2015).
- La libertad individual para regular el ritmo de trabajo puede dar lugar a una sobrecarga e intensificación de trabajo, o que se trabaje poco (Rodríguez y D’Errico, 2017), especialmente en contextos laborales como el argentino, que se caracteriza por una cierta desorganización, incluso desorganizado incluso trabajando cara a cara (Genoud et al, 2023).
- El control pasa del cuerpo (presencia física) a los resultados, invisibilizando el proceso para la realización de un trabajo (Mansilla Galdeano, 2020).
- El control implícito genera sentimientos de vigilancia e intromisión y un desajuste personal entre la demanda de trabajo y su capacidad de respuesta, bajo

¹² En Argentina la Ley N° 27.555 sancionada el 30 de julio de 2020 establece el Régimen Legal del Contrato de Teletrabajo. En su Artículo 5° hace referencia al “Derecho a la desconexión digital” y en este sentido expresa que: “La persona que trabaja bajo la modalidad de teletrabajo tendrá derecho a no ser contactada y a desconectarse de los dispositivos digitales y/o tecnologías de la información y comunicación, fuera de su jornada laboral y durante los períodos de licencias. No podrá ser sancionada por hacer uso de este derecho. El empleador no podrá exigir a la persona que trabaja la realización de tareas, ni remitirle comunicaciones, por ningún medio, fuera de la jornada laboral”.

condiciones en las que el fracaso ante esta demanda desencadena importantes consecuencias (Genoud et al., 2023).

- El control mediante la “teledisponibilidad” (Lenguita et al., 2015) u otros mecanismos de especialización tecnológica no puede atentar contra el derecho a la intimidad (Giniger, 2020), ni contra el derecho a la desconexión y a la privacidad (Genoud et al., 2023).

Relaciones Sociales. Rubbini (2018) afirma que el hombre es un ser social, y como tal, busca establecer lazos con otros hombres basadas en la “necesidad de pertenecer”. Históricamente, el trabajo ha sido un lugar privilegiado para crear relaciones sociales. Es decir que el trabajo posee intrínsecamente una dimensión social. Pero esta dimensión social, esta necesidad de pertenecer y tener contacto con otros se puede ver afectada cuando las relaciones sociales están siempre mediatizadas por un pantalla o por diferentes formas de comunicación virtual. Incluso se presenta el desafío de la integración en una organización “cuando los trabajadores probablemente nunca se conocerán, hablan distintos idiomas, tienen distintas costumbres, valores, hábitos, religiones, creencias y hasta puede existir una diferencia horaria en las distintas partes del mundo en las cuales se desenvuelven” (Rubbini, 2018, p.108).

Las TIC ampliaron las posibilidades -en número y alcance geográfico- de crear y mantener relaciones sociales. Incluso el teletrabajo puede ser conveniente para personalidades autónomas o solitarias; sin embargo, Rubbini (2018, p.109) señala que el teletrabajador puede experimentar: sensación de aislamiento físico y social; estado de soledad; bajo o nulo soporte social por parte de superiores y compañeros; problemas de interacción entre empleados y con los superiores; y percibir una indefinición respecto al rol que debe desempeñar debido a expectativas poco claras, mal explicitadas o con amplios márgenes de incertidumbre.

Desajuste persona-medio, que puede provocar consecuencias sociales y psicológicas (como tecnoestrés, tecnoansiedad o tecnofatiga). Es así que el teletrabajo puede profundizar problemas preexistentes en colectivos socialmente desiguales, como las mujeres o las personas con discapacidad. Por otra parte, Rubbini (2018) encontró que los teletrabajadores desarrollan una "doble identidad": por un lado, como teletrabajador efectivo (por ejemplo, terminar el trabajo en tiempo y forma, cumplir con los objetivos), y por otro, una identidad como colega eficaz para "gestionar" las relaciones de trabajo con sus compañeros (por ejemplo, manteniendo su presencia a través de un contacto en línea regular, manejar los códigos de la comunicación virtual). Sin

embargo, los teletrabajadores sienten que tiene menor visibilidad, mayores dificultades de comunicación y mayores dificultades en la organización del trabajo en equipo. Todo esto tiene un impacto en su comportamiento como trabajador.

La comunicación es un factor esencial en las relaciones humanas. Al respecto, en la investigación desarrollada por Mansilla Galdeano (2020) durante la cuarentena evidenció que el trabajo presencial generaba una gran cantidad de comunicaciones no formales e información no verbal que es captada, interpretada y utilizada por los sujetos para la toma de decisiones, pero también para fortalecer sus vínculos. Esta forma de relacionarse, conocida como “conversaciones de pasillo”, se perdió en el pasaje a la virtualidad; y aunque la mayoría de los entrevistados en el estudio de este autor afirmó que estas conversaciones no inciden en aspectos centrales del trabajo, se consideran necesarias no solo para crear lazos sociales, sino también para coordinar actividades, evitar malentendidos y/o resolver situaciones conflictivas.

Este mismo autor encontró hallazgos similares en una investigación posterior, donde la pérdida de los espacios y canales no formales de comunicación del trabajo presencial afectó los vínculos interpersonales. “Los espacios de conversaciones provistos por las videollamadas son descritos como artificiales porque la gente muestra una cara, lo que se quiere mostrar” (Mansilla Galdeano, 2022, pp. 9-10). Se produce así una pérdida de la espontaneidad, de observar al otro y captar sus emociones, de compartir un café o un almuerzo, e incluso planificar una salida después del horario laboral. Para Rubbini (2018) el teletrabajo afecta los vínculos interpersonales por tres razones:

- Se pierde “el estado” del otro, no se sabe si está o no, o cuál es su estado de ánimo.
- No se sabe desde dónde los otros realizan su trabajo: puede ser desde otra oficina de la empresa, desde su casa o desde cualquier otro lugar.
- Al enviar un mensaje no se sabe cuándo se tendrá respuesta, y genera incertidumbre.
- Se pueden producir problemas de confianza y dificultades para establecer un sentido de identidad colectiva que inhibe la comunicación efectiva entre los miembros del equipo.

En este sentido, Mansilla Galdeano (2020) percibe un deterioro creciente de la calidad de las relaciones laborales debido a la pérdida en la calidad de las comunicaciones. Para Cornejo (2020) esto se debe, en parte, a la implementación forzosa de la modalidad de teletrabajo durante

la pandemia que no le permitió a las organizaciones y a quienes las integran tener el tiempo suficiente de tramitación activa de los cambios abruptos en la modalidad laboral. Como resultado, se profundizaron los problemas propios de las interacciones humanas a partir de la distancia física pero también por la emergencia de nuevos liderazgos centrados en el control de las personas, la comunicación omnicanal pero ineficiente y la falta de integración y coordinación de procesos funcionales, aún con la mediación tecnológica.

Por otra parte, en el colectivo de personas más jóvenes, el trabajo, sobre todo para aquéllos que aún no han formado su propia familia, aporta un sentido de pertenencia y de reconocimiento social, además de oportunidades para generar vínculos. En el caso del teletrabajo, la falta de relaciones cara a cara con los compañeros de trabajo no sólo repercute a nivel emocional para los jóvenes, sino que trae consecuencias en la construcción de significados colectivos, provocando que la identificación con el trabajo recaiga en el individuo. Estos sistemas individuales, alejados de las formas tradicionales que se construyen en los lugares físicos de trabajo, dificulta y afecta la motivación, el compromiso laboral y el desarrollo de la subjetividad en relación con el trabajo (Wehle y Baudry, 2022).

A pesar de ello, tanto Mansilla Galdeano (2020) como Cornejo (2020) observaron que el pasaje a la modalidad virtual fortaleció los lazos de solidaridad entre compañeros a partir de la ayuda mutua y una colaboración desde el soporte emocional al otro, más allá del logro de la eficiencia de las tareas en común. Rubbini (2018) en su investigación también encontró otros aspectos positivos:

- Las relaciones a distancia no se pierden; se transforman, son distintas. Tanto entre compañeros de trabajo como en la relación individuo-organización (identificación), planteando un nuevo tipo de relación con una nueva identidad “virtual” más libre.
- El soporte de las videollamadas o videoconferencias permite a los participantes de ver los gestos físicos y las expresiones faciales, incrementando la riqueza de la comunicación y acercándose un poco más al formato cara a cara.
- La comunicación escrita (mediante un chat o un correo electrónico) permite una mayor reflexión y brinda la posibilidad de elegir más cuidadosamente las palabras que en las comunicaciones cara a cara o por teléfono. Además, permite el intercambio con otros sin exigir simultaneidad.

Los principales hallazgos en la literatura revisada sobre esta categoría de análisis se pueden resumir en los siguientes puntos:

- En líneas generales, hay coincidencia en los autores analizados respecto a que el teletrabajo transforma las relaciones sociales en la medida en que modifica la subjetividad, la identidad y las posibilidades de identificación entre compañeros y con la organización.
- Entre las consecuencias negativas se observa que se promueve una mayor tendencia al aislamiento y la soledad, produciendo un desajuste persona-medio y profundizando los problemas de interacción entre empleados y con los superiores; se pierde “el estado” del otro (Rubini, 2018); deterioro creciente de la calidad de las relaciones laborales debido a la pérdida en la calidad de las comunicaciones (Mansilla Galdeano, 2020); profundización de problemas de interacción por la distancia física, nuevos liderazgos centrados en el control de las personas y una , comunicación ineficiente (Cornejo, 2020); sistemas individuales de identificación que afectan la motivación, el compromiso laboral y el desarrollo de la subjetividad en relación con el trabajo (Wehle y Baudry, 2022).
- Entre los aspectos positivos se destacan el surgimiento de un nuevo tipo de relación con una nueva identidad “virtual”; la comunicación escrita (mediante un chat o un correo electrónico) permite una mayor reflexión sobre el contenido del mensaje que se quiere comunicar (Rubini, 2018); más solidaridad y fortalecimiento de los lazos sociales a partir de la ayuda mutua (Cornejo, 2020; Mansilla Galdeano, 2020).

Conciliación Vida Privada y Laboral. El teletrabajo ofrece la posibilidad de flexibilizar la delimitación física y de tiempos/horarios entre la vida privada y la laboral. Esto es señalado como una ventaja de esta modalidad e incluso como una oportunidad para reducir la brecha de género vinculada con una mejor conciliación del tiempo dedicado al trabajo doméstico no remunerado y al trabajo remunerado para las mujeres. Sin embargo, trabajar desde el hogar no implica, de forma directa, una mayor posibilidad de conciliar los tiempos laborales con los personales ya que depende de diversos factores, como el tiempo de trabajo, la posibilidad de realizar pausas, la autonomía para organizar el proceso y las tareas, la posibilidad de desconectarse, las demandas familiares y la red de apoyo con la que se cuente para la atención de menores, hijos en edad

escolar, adultos mayores, personas enfermas o con discapacidad, entre otros (Delfino y Marino, 2020).

También depende de marcos normativos y políticas públicas¹³ que atiendan a estas cuestiones. A su vez, es necesaria una transformación cultural y social en pos del involucramiento equitativo de todos los integrantes del hogar en las tareas domésticas y de cuidado tendientes a reducir las brechas de género que afectan principalmente a las mujeres. La realidad ha demostrado que el teletrabajo muchas veces refuerza las inequidades respecto al trabajo doméstico no remunerado, generando una carga extra en el colectivo femenino (Rodríguez y D'Errico, 2017; Delfino y Marino, 2020). La posibilidad de conciliación es mayor en quienes realizan teletrabajo que en aquellos que no lo hacen (47,2% y 41,1%, respectivamente), pero surgen diferencias significativas entre varones y mujeres que teletrabajan: la posibilidad de conciliación es de 55,3% para los varones, y de 33,7% para las mujeres (Delfino y Marino, 2020).

Durante el ASPO fueron mayoritariamente las mujeres las que tuvieron que coordinar y alternar el desarrollo de las tareas de teletrabajo con las actividades domésticas, el cuidado de hijos menores, atención de familiares enfermos y el acompañamiento en el “telestudio” de los hijos en edad escolar. Esto generó estrés, especialmente por la precariedad de los instrumentos de teletrabajo de la mayoría de los hogares (muchas veces compartidos entre varios miembros del grupo familiar), la profundización de la brecha digital y las condiciones de espacio -no siempre optimas- para desarrollar las tareas laborales (Giniger, 2020).

En la misma línea se expresa Mansilla Galdeano (2020; 2022), que en sus respectivas investigaciones encontró que para las mujeres con hijos mayores de edad el problema de la conciliación de vida laboral, personal y familiar fue uno de los ejes centrales de limitación a desarrollar su actividad laboral mediante la modalidad de teletrabajo, especialmente por la dificultad para coordinar y acordar las tareas de cuidado y mantenimiento del hogar con sus parejas. Esto hizo que fuera casi imposible sostener sus trabajos tal como lo venían haciendo en la modalidad presencial, debido a la pérdida del colegio, jardín o persona de cuidado que las suplataba en el horario laboral.

¹³ El Artículo 6° de la Ley N° 27.555/2020 establece la articulación entre el teletrabajo y las Tareas de cuidados, refiriendo que: “Las personas que trabajen bajo esta modalidad y que acrediten tener a su cargo, de manera única o compartida, el cuidado de personas menores de trece (13) años, personas con discapacidad o adultas mayores que convivan con la persona trabajadora y que requieran asistencia específica, tendrán derecho a horarios compatibles con las tareas de cuidado a su cargo y/o a interrumpir la jornada”. Sin embargo, como se observa en el análisis de las publicaciones referidas al tema esto no siempre se cumplió, con el consecuente impacto por la superposición de tareas.

Bard Wigdor y Bonavitta (2021) hallaron que, entre quienes conviven con otro/a adulto/a, se generaron estrategias familiares para garantizar el cumplimiento de las demandas escolares, domésticas, de cuidado y laborales, convirtiendo al hogar en una “empresa” en la que se reparten las tareas entre todas las partes involucradas. A pesar de ello, en muchos casos las personas sintieron que transcurría “un tiempo continuo”, de trabajo y familiar, ya que el desempeño laboral en el hogar y junto a la familia todo el tiempo durante el aislamiento no permitió un corte físico, temporal ni psicológico en ninguna de las dos esferas: trabajadores y trabajadoras a tiempo completo, además de madre / padre *full time* (Pierri et al., 2021).

Salvatierra et al. (2021) afirman que “el hogar es un ámbito cargado de significación, constituido por rutinas, dinámicas y representaciones internas” (p. 5). Pero el teletrabajo irrumpe en estas dinámicas, con superposición de actividades domésticas, recreativas y laborales, y desdibujando completamente los límites entre las distintas esferas. En este sentido, la diferenciación tradicional entre trabajo productivo¹⁴ y el trabajo reproductivo¹⁵ -tradicionalmente asignados desde la división sexual del trabajo¹⁶- se vio confrontada y puso en evidencia su incompatibilidad (o por lo menos, un cierto grado de dificultad) cuando ambos tipos de trabajo se desarrollan simultáneamente en el mismo ámbito (Salvatierra et al., 2021).

Durante la pandemia, el solapamiento de las tareas de cuidado y el trabajo remunerado afectó particularmente a las mujeres, agravando los riesgos psicosociales a los que se agregaron el aumento de la violencia doméstica y la intromisión en la privacidad, que en muchos casos se consideró como una forma de acoso laboral (Odena, 2022). El tiempo dedicado a tantos aspectos, especialmente en las mujeres, “trae aparejado una sobrecarga cognitiva atencional, cansancio y numerosos malestares debido a la imposibilidad de desconectarse de la realidad cotidiana” (Mansilla Galdeano, 2020, p. 12).

Además, debido al cumplimiento de múltiples roles en el hogar y el cuidado de la familia, las mujeres no encuentran muchas oportunidades para capacitarse y/o actualizar sus conocimientos en tecnología, lo que las deja rezagadas en el campo laboral en general y en el de

¹⁴ Prestación de servicios o producción de bienes con un salario como retribución.

¹⁵ Actividades y tareas de cuidado y autocuidado hogareñas, incluyendo las del parto o lactancia y la de padres y hermanos que se benefician de este tipo de cuidados y que suma la crianza de los hijos y atención de otras personas; mantención y organización del hogar.

¹⁶ De acuerdo con Benería (1981) la división sexual del trabajo se refiere a la asignación de tareas y responsabilidades diferentes en función del sexo biológico y según los roles de género establecidos socialmente que se consideran apropiados para cada sexo. La distribución social de las tareas parte del sexo biológico y se divide en trabajo productivo y reproductivo; bajo esta perspectiva se les asigna a los hombres el espacio público (trabajo productivo) y a las mujeres, el espacio privado (trabajo de reproducción).

teletrabajo en particular (Odena, 2022). A conclusiones similares arribaron Pierri et al. (2021), quienes señalan que aunque la “doble jornada” para las mujeres (jornada laboral + trabajo doméstico) existe en el ámbito del trabajo presencial, se agravó con el teletrabajo desde el hogar; estas cargas incrementadas cualitativa y cuantitativamente tuvieron para las mujeres consecuencias que se tradujeron en malestares físicos y psíquicos.

Competencias y Exigencias. Trabajar a distancia y mediante la utilización de las TIC requiere que el trabajador desarrolle unas competencias distintas a las del trabajo tradicional en modalidad presencial. El teletrabajo usa y depende de las TIC de manera excluyente y en consecuencia, es necesaria una actualización continua de equipos y herramientas tecnológicas, así como una adaptación constante y preparación en conocimientos y habilidades relacionados con estas tecnologías (Rubini, 2018).

Esto permitiría suponer que los más jóvenes, que nacieron y se criaron en un entorno eminentemente tecnológico, están mejor preparados para el teletrabajo. Sin embargo, la investigación de Wehle y Baudry (2021), desarrollada sobre un colectivo de jóvenes argentinos menores de 30 años, demostró que solo las capacidades tecnológicas no resultaron suficientes, derribando la creencia de que los jóvenes están capacitados “per se” por ser una generación que utiliza la tecnología en su vida privada para adaptarlas al trabajo. Estas autoras encontraron que los jóvenes necesitaban además desarrollar otras competencias que les generaron un mayor nivel de estrés tecnológico y un sobreesfuerzo en la adaptación, que de acuerdo con Rubini (2018) es el resultado de un desajuste entre las características “ideales” para el desempeño de su trabajo a distancia y las características propias que la persona realmente dispone.

Para Rubini (2018) el teletrabajador deberá demostrar entre sus competencias las de ser polivalente, multifuncional, competitivo, emprendedor, adaptable a la intensificación de los ritmos, tiempos y procesos de trabajo, además de incorporar nuevas competencias vinculadas con aspectos de la personalidad como la creatividad, el autocontrol y la autonomía. Estos aspectos se relacionan con la capacidad para la resolución de problemas y para el trabajo bajo condiciones de incertidumbre y ambigüedad, que Genoud et al. (2023) denominan “competencias blandas”.

En relación con las habilidades tecnológicas, en muchos casos la capacitación suele estar a cargo de los mismos trabajadores; de este modo, el desarrollo profesional depende más de las posibilidades individuales del teletrabajador que en la intención de la organizaciones (Rubini, 2018). Esto se manifestó especialmente durante la pandemia, cuando frente a esta situación se

estrecharon los lazos de apoyo mutuo y cooperación entre compañeros de trabajo, a través de capacitación informales “sobre la marcha” para poder hacer frente a las nuevas exigencias (Cornejo, 2020; Mansilla Galdeano, 2020). Esta visión de la situación es compartida por Genoud et al. (2023), quienes afirman que “en el camino recorrido se fueron alternando el aprender, desaprender y volver a aprender, y algunos tuvieron que comenzar a capacitarse por sus propios medios en cuanto al uso de herramientas digitales” (p. 10).

El teletrabajo durante la pandemia también puso en evidencia las diferencias de capacidades y la brecha tecnológica preexistente. En este sentido, la profundización de la individualización de los sujetos produce una carga adicional de autovigilancia, que los teletrabajadores tuvieron que reforzar para evitar errores y asegurar la calidad de los resultados. Para Mansilla Galdeano (2020) se reafirma la soledad del sujeto frente a la actividad laboral a distancia, que le demanda una exigencia adicional que naturaliza la sobre-implicación y la auto-explotación.

Consecuencias para la Salud Mental y Física del Teletrabajador. El teletrabajo, como fenómeno multidimensional, no puede considerarse ni beneficioso ni perjudicial para la salud; su impacto depende de diversos factores, y en todo caso, los daños a la salud causados por el teletrabajo no son muy diferentes a los causados por cualquier modalidad de trabajo, y se relacionan con las características particulares de cada trabajador, del clima organizacional y de la misma organización (Delfino y Marino, 2020; Moirano et al., 2020).

No obstante, se identifican ciertos problemas físicos y mentales como consecuencia directa del teletrabajo, como problemas visuales, posturales, propensión al sedentarismo y alteraciones de hábitos alimenticios saludables en gran parte de los teletrabajadores. Por otro lado, la ubicación o lugar de trabajo también puede tener un impacto en la salud si no se dispone de las ubicaciones físicas apropiadas, equipamiento, luminosidad, ventilación y temperatura adecuada para generar un ambiente laboral más ameno. Además hay que tener en cuenta que las TIC poseen una dinámica evolutiva constante que puede desencadenar tecnoestrés si no se actualizan, capacitan y mejoran las destrezas de los teletrabajadores (Moirano et al., 2020, Odena, 2022).

También se identifican como causas las sobreexigencias, la dificultad para conciliar la vida personal y laboral o la incapacidad para desconectarse de las tareas laborales. Esto provoca la alteración de mecanismos fisiológicos (reacciones neuroendocrinas), cognitivos (pérdida de

capacidad de concentración, creatividad, etc.), emocionales (ansiedad, depresión, alienación, etc.) y conductuales (adicciones o abuso de drogas, alcohol, etc.), que en líneas generales se pueden considerar como manifestaciones de estrés (Delfino y Marino, 2020).

La valoración del trabajo y su relación con los resultados de bienestar psíquico y emocional fueron aspectos abordados en las publicaciones argentinas a partir de las sucesivas prórrogas del periodo de aislamiento por la pandemia de COVID-19, que en Argentina duró mucho más que en otros países¹⁷. Ante la incertidumbre comenzaron a manifestarse principalmente síntomas de ansiedad en el trabajo por la sobrecarga de tareas superpuestas, y que en muchos casos provocó que los teletrabajadores no lograran desconectarse, aún fuera de los horarios laborales (Genoud et al, 2023; Moirano et al, 2020). El aislamiento prolongado afectó especialmente a las mujeres, no solo por las dificultades de conciliación entre el teletrabajo y la vida personal, sino también porque reforzó los hechos de violencia doméstica al alejarlas de las personas y recursos que conformaban su única y necesaria red de contención y ayuda. Las empresas y los empleadores han ignorado o no consideraron esta situación de extrema vulnerabilidad en la que quedaron muchas trabajadoras a consecuencia de la nueva organización del trabajo (Odena, 2022).

El impacto del teletrabajo en la salud mental y física se puede sintetizar en los siguientes puntos:

- Una de las principales manifestaciones es el estrés laboral y la ansiedad derivada de la inseguridad sobre las propias capacidades para adaptarse a esta modalidad de trabajo (Genoud et al., 2023).
- Los factores de riesgo que surgen o se pueden incrementar en el teletrabajo son: dificultades para organizar la jornada laboral, sobrecarga de trabajo, demanda psicológica, espacio de trabajo inadecuado (ya sea por equipamiento insuficiente o por falta de espacio personal), mala iluminación, ruido excesivo, falta de apoyo por parte de la organización, desvinculación emocional del trabajador con la organización, demandas conflictivas entre el trabajo y la familia, bajo apoyo

¹⁷ El Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) se inició en Argentina el 20 de marzo de 2020 y se extendió hasta el 9 de noviembre de ese mismo año, cuando comenzó una nueva etapa denominada de Distanciamiento Social, Preventivo y Obligatorio (DISPO) hasta el hasta el 31 de enero de 2021. Se considera que esta fue la segunda cuarentena “más larga del mundo” con 234 días, luego de Melbourne con 262 días (Fuente: “La cuarentena más larga del mundo no era la de Buenos Aires y acaba de llegar a su fin”. *Ámbito Financiero*. <https://www.ambito.com/mundo/covid-19/la-cuarentena-mas-larga-del-no-era-la-buenos-aires-y-acaba-llegar-su-fin-n5302815>).

familiar e incertidumbre por el futuro laboral (Delfino y Marino, 2020; Moirano et al., 2020; Odena, 2022).

- Incremento de trastornos de depresión, ansiedad, adicciones, alteraciones de sueño y de alimentación (Delfino y Marino, 2020; Odena, 2022).
- Los altos niveles de estrés, ansiedad y depresión afectan a todas las áreas del sujeto: corporal, relacional y psicológica (Moirano et al., 2020).
- Los rasgos de personalidad de los teletrabajadores y sus estrategias de afrontamiento también son factores de riesgo: mayor tendencia al estrés y trastornos de ansiedad en trabajadores con rasgos obsesivo – compulsivos; angustia, agorafobia, trastornos del sueño y de la conducta alimentaria en personas con rasgos fóbicos (Moirano et al., 2020; Odena, 2022).
- La falta de condiciones ergonómicas facilita una serie de trastornos de salud: sensación de fatiga, cefaleas, trastornos del sueño, trastornos digestivos, tensiones musculares, problemas respiratorios, vértigos y problemas musculoesqueléticos (Delfino y Marino, 2020; Odena, 2022).
- Sedentarismo, con consecuencias para el sobrepeso, enfermedades cardiovasculares, síndrome metabólico, diabetes tipo 2 y osteoporosis, entre otras (Moirano et al., 2020; Odena, 2022).

Conclusiones

El propósito de este trabajo fue examinar la literatura existente de los últimos 10 años (2013-2023) sobre el teletrabajo en Argentina para definir sus alcances, limitaciones, ventajas y características tanto de la actividad como de los trabajadores y las empresas, desde la perspectiva de la Psicología Organizacional. En este sentido, es importante analizar los riesgos a los que están expuestos los teletrabajadores y que los afectan tanto a ellos mismos como a la organización para la cual prestan sus servicios. Es evidente que esta modalidad, basada fundamentalmente en el uso intensivo de las TIC, implica cambios en la organización del trabajo, que conllevan nuevas necesidades y nuevas demandas. Y aunque la revisión bibliográfica ha demostrado que el teletrabajo, cada vez más presente en las organizaciones, es una experiencia satisfactoria para muchos trabajadores, también los expone a riesgos para su salud física, psíquica y relacional.

En relación con los objetivos específicos planteados para este trabajo, se concluye que:

1. El teletrabajo aporta ventajas innegables para el trabajador, la organización y la sociedad, como la disminución de costos y tiempo de traslado, el ahorro en gastos de alquiler, mobiliario y servicios, para las empresas, una mayor posibilidad de conciliación entre el trabajo y la vida privada, mayor autonomía y un aumento de la productividad, además de contribuir a la disminución de la congestión urbana y de tránsito, y de la contaminación asociada, entre otras. Pero también tiene desventajas que no se pueden soslayar, y que en el caso de Argentina, más rezagada que otros países en la implementación de esta modalidad, se pusieron de manifiesto durante la pandemia de COVID-19, mediante un pasaje forzoso y abrupto a la virtualidad que no siempre encontró a los trabajadores y a las empresas adecuadamente preparados para este cambio de paradigma. Entre las desventajas más notorias se pueden mencionar la intensificación del trabajo, tanto en cantidad de tareas como en tiempo de trabajo (“teledisponibilidad” 24/7); la superposición de horarios laborales con las tareas domésticas y de atención y cuidado de hijos pequeños, adultos mayores o personas enfermas o con discapacidad; un aumento de las exigencias (tanto autoimpuestas como de parte de la organización) para cumplir con las actividades laborales, aun sin tener la capacitación necesaria o contar con un espacio y equipamiento adecuados dentro del hogar; entre otras.

2. La promesa de una mejor conciliación entre la vida personal y familiar para las mujeres con familia implicó una importante sobrecarga de tareas. A pesar de las grandes conquistas logradas por las mujeres en el campo laboral, los estereotipos de rol asignados por la división

sexual del trabajo siguen enquistados en la sociedad, y el trabajo reproductivo no remunerado continúa siendo casi exclusivo para el género femenino. De este modo, el teletrabajo implica una sobrecarga para las mujeres que deben conciliar, en el mismo tiempo y espacio, las actividades domésticas y de cuidado con el trabajo productivo remunerado. En algunos casos han logrado contar con la ayuda y participación de sus parejas y otros convivientes para el reparto de tareas; pero la mayoría de las investigaciones han demostrado que las mujeres no contaron con este apoyo, recayendo sobre este colectivo la mayor proporción del trabajo doméstico. Esto implica que las mujeres deben conjugar las exigencias de ambos trabajos (el productivo y el familiar y doméstico) de manera simultánea. De este modo, se limitan las posibilidades de capacitación y desarrollo laboral, además de aumentar considerablemente la carga de estrés que implica atender de manera eficaz y eficiente ambos trabajos (el productivo y el reproductivo).

3. El teletrabajo implica cambios en la cultura organizacional, y uno de los mayores desafíos para las empresas es la medición del desempeño de los trabajadores. Por otra parte, esta modalidad favorece el desarrollo de la autonomía del trabajador para manejar horarios flexibles y organizar su proceso de trabajo. Para ambos el control es un factor crucial. En el caso de las empresas, algunas optaron por mecanismos implícitos (como las reuniones virtuales a determinados horarios, los correos electrónicos y/o mensajes de respuesta instantánea); o explícitos e intrusivos como la filmación del trabajador, capturas de pantalla, programas espías para contabilizar la cantidad de pulsaciones en el teclado, la visita a plataformas y sitios web así como el tiempo de permanencia en los mismos, entre otros mecanismos tecnológicos. En otros casos, las empresas no realizaron ningún tipo de control sobre el proceso, focalizándose solo en los resultados.

La falta de control externo provocó que algunas personas trabajaran menos e incluso realizaran actividades personales durante el tiempo laboral; pero en la mayoría se activaron los dispositivos de disciplinamiento de orden social (en términos foucaultianos) para imponer la autodisciplina y responsabilidad interiorizadas y subjetivadas por los trabajadores. Esto implicó un aumento significativo del esfuerzo y la autoexigencia para cumplir con los objetivos, trabajando más horas de las estipuladas y con una gran carga de ansiedad que impide la desconexión con el trabajo.

4. Las investigaciones analizadas demuestran que el teletrabajo tiene consecuencias para la salud mental y física del trabajador. Desde una perspectiva psicosocial es posible afirmar que

la distancia física que separa a las personas de la organización tiene consecuencias sobre la salud de los trabajadores, siendo una de las principales manifestaciones el estrés laboral y la ansiedad derivada de la inseguridad sobre las propias capacidades para adaptarse a esta modalidad de trabajo. Además de la sensación de aislamiento y de “invisibilidad”, en la literatura revisada se encontró que en los teletrabajadores argentinos presentaron con mayor frecuencia, especialmente durante la pandemia, dificultades para organizar la jornada laboral, (con la consecuente sobrecarga de trabajo); incremento de trastornos de depresión, ansiedad, adicciones, alteraciones de sueño y de alimentación; malas o inadecuadas condiciones ergonómicas del espacio y equipamiento de trabajo que desencadena trastornos de salud como fatiga, cefaleas, tensiones musculares, problemas respiratorios, vértigos y problemas musculoesqueléticos; tendencia al sedentarismo, con consecuencias como el sobrepeso, enfermedades cardiovasculares, síndrome metabólico, diabetes tipo 2 y osteoporosis, entre otras.

Este análisis permite confirmar los supuestos de partida para la investigación bibliográfica, comprobando que las mujeres son el colectivo social más desfavorecido cuando tienen que afrontar el teletrabajo y conciliar la actividad laboral con la del cuidado de la familia y el desarrollo de tareas domésticas, y que la autonomía del trabajador se encuentra condicionada por las demandas de organización y la teledisponibilidad permanente, además de los propios mecanismos de control que se impone el trabajador para responder a los requerimientos de la empresa, lo que genera altos niveles de estrés. De este modo, es posible concluir que aunque el teletrabajo aporta grandes beneficios a los trabajadores y a las empresas, debe ser aplicado de forma controlada y razonable para no afectar los derechos de los trabajadores, evitando o minimizando los riesgos para su salud física, mental y relacional.

Limitaciones de la Investigación

Es importante destacar que aunque la investigación académica sobre teletrabajo en Argentina es amplia y numerosa, especialmente durante la pandemia, la mayor parte de las publicaciones aborda el tema desde los aspectos legales y económicos, derechos laborales, o desde el enfoque de la Administración de Empresas. El proceso de búsqueda a partir de los criterios de inclusión y exclusión considerados limitó notablemente la cantidad de publicaciones elegibles para este análisis. Se evidenció que en el ámbito nacional son escasos los trabajos sobre el tema desde una perspectiva de interés para la Psicología Organizacional.

Recomendaciones para Futuras Investigaciones

En función de las limitaciones mencionadas en el apartado anterior, surge la necesidad de fomentar la investigación nacional aplicada a los ámbitos de comportamiento humano, cultura y clima organizacional enfocados en el teletrabajo, particularmente en la post pandemia, cuando esta modalidad se ha instalado en Argentina de forma exclusiva o híbrida, pero con una tendencia manifiesta de que ha llegado para quedarse.

De este modo, resulta de interés analizar los cambios producidos en las personas que trabajan a distancia y en las organizaciones que implementan esta modalidad en el actual contexto en el que no inciden otros factores como el aislamiento impuesto durante la cuarentena.

Bibliografía

- Actis Di Pasquale, E. y Viego, V. (2021). Teletrabajo y cuidados en Argentina. Las desigualdades de género a la luz de las restricciones impuestas por la COVID-19. *Pre Congreso ASET Jujuy 2021. Mesa 6. Pobreza, desigualdad y vulnerabilidad en perspectiva territorial Teletrabajo y cuidados en Argentina*. <http://nulan.mdp.edu.ar/3515/1/actis-2021.pdf>.
- Albrieu, R., Allerand, M. y de la Vega, P. (2021). *El teletrabajo en Argentina. Pandemia y después. Documento de Trabajo N°203*. CIPPEC. <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2021/05/203-DT-ADE-El-teletrabajo-en-Argentina-Albrieu-Allerand-y-de-la-Vega-mar....pdf>.
- Alonso Fabregat, M. y Cifre Gallego, E. (2002). Teletrabajo y Salud: un nuevo reto para la Psicología. *Papeles del Psicólogo*(83), 55-61. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77808308.pdf>.
- Bard Wigdor, G. y Bonavitta, P. (2021). Covid-19, teletrabajo y cuidados: impacto en la vida de las mujeres profesionales de Argentina. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*(11), 1-20. <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/21992/Covid-19%2c%20teletrabajo%20y%20cuidados.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Barrero, J., Bloom, N. y Davis, S. (2020). COVID-19 Is Also a Reallocation Shock. *NBER Working Paper No. 27137*. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w27137/w27137.pdf.
- Beccaria, L. (31 de agosto de 2020). Acerca del teletrabajo. *Alquimias Económicas*. <https://alquimiaseconomicas.com/2020/08/31/acerca-del-teletrabajo/>.
- Becerra-Sarmiento, M. y Revelo-Oña, R. (2022). El teletrabajo como tendencia de contratación post pandemia, ventajas y desventajas. *Digital Publisher CEIT*, 7(5), 155-164. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1393/1221.
- Benería, L. (1981). Reproducción, producción y división sexual del trabajo. *Mientras Tanto*(6), 47-84. <https://www.jstor.org/stable/27819239>.

- Benjumea-Arias, M., Villa-Enciso, E. y Valencia-Arias, J. (2017). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2(4), 59-73. https://www.researchgate.net/publication/319131781_Beneficios_e_impactos_del_teletrabajo_en_el_talento_humano_Resultados_desde_una_revisión_de_literatura.
- Bertalanffy, L. (1950). An Outline of General System Theory. *The British Journal for the Philosophy of Science*, 1(2), 134-165. http://www.isnature.org/Events/2009/Summer/r/Bertalanffy1950-GST_Outline_SELECT.pdf.
- Bonavida Foschiatti, C. y Gasparini, L. (2020). *El impacto asimétrico de la cuarentena*. Documentos de Trabajo del CEDLAS N° 261. CEDLAS-Universidad Nacional de La Plata. https://reprodigital.com.ar/uploads/noticias/adjuntos/20200826161134_doc_cedlas261.pdf.
- Brunner, J. (1999). *Globalización, Cultura y Posmodernismo*. Editorial Fondo de Cultura Económica.
- Bustos Ordoñez (2012). Sobre subjetividad y (tele)trabajo. Una revisión crítica. *Revista de Estudios Sociales*(44), 181-196. <https://revistas.uniandes.edu.co/doi/pdf/10.7440/res44.2012.17>.
- Candelo, S. (13 de febrero de 2021). Teletrabajo, un antes y un después de la pandemia. *Forbes Argentina* [en línea]. <https://www.forbesargentina.com/innovacion/quienes-son-argentinos-fundaron-cryptogranjas-convierten-desechos-campo-bitcoins-n17389>.
- Cañas, J. (2004). *Personas y Máquinas*. Editorial Pirámide.
- Carrasco-Mullins, R. (2021). Teletrabajo: ventajas y desventajas en las organizaciones y colaboradores. *Revista FAECO sapiens*, 4(2), 1-9. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2212240001/2212240001.pdf>.
- Castro, A. (2021). *El teletrabajo durante la pandemia de Covid-19 en la región del Alto Valle* [Trabajo Final de Grado]. Universidad Nacional de Río Negro. <https://rid.unrn.edu.ar/bitstream/20.500.12049/8100/1/TFG%20-%20Agustina%20Castro.pdf>.

- Castro Murillo, M.P. (2020). *Análisis sistemático de la literatura: El teletrabajo y la psicología organizacional, una aproximación a partir de la revisión de literatura* [tesis de grado]. Universidad Cooperativa de Colombia. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18379/1/2020_teletrabajo_psicologia_organizacional.pdf.
- CEPAL (2020). *La pandemia del COVID-19 profundiza la crisis de los cuidados en América Latina y el Caribe*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c2424803-6a63-4f96-89fb-3d89b654476d/content>.
- Cornejo, H. (2020). Teletrabajo y la reproducción de vicios organizacionales en tiempos de pandemia [acta académica]. *XII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXVII Jornadas de Investigación. XVI Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires (pp.85-88). <https://www.aacademica.org/000-007/224.pdf?view>.
- Cornella Solans, A. (2000). *Infonomía.com: la empresa es información*. Editorial Deusto.
- D'Alessandro, M., Puricelli, Y. y Rodríguez Parreira, N. (2013). *Teletrabajo y Cultura Organizacional* [Trabajo de Investigación Final]. UADE. <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/2437/Dalessandro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Delfino, F. y Marino, J. (2020). Trabajo y salud fuera de la oficina: la regulación del teletrabajo en Argentina. *XIV Jornadas Nacionales de Debate Interdisciplinario en Salud y Población: "Salud, derechos y desigualdades: desafíos urgentes". Mesa 3: Trabajo, salud y derechos*. Buenos Aires, 2 al de septiembre de 2020 (modalidad virtual). https://www.academia.edu/44045139/Trabajo_y_salud_fuera_de_la_oficina_la_regulaci%C3%B3n_del_teletrabajo_en_Argentina.
- Díaz Langou, G. (2020). *La pandemia acentúa las desigualdades de género en el mercado de trabajo*. CIPPEC. <https://www.cippec.org/textual/la-pandemia-acentua-las-desigualdades-de-genero-en-el-mercado-de-trabajo/>.

- Fantini, A. (2013). Teletrabajo, una beneficiosa realidad. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 1(1), 1-16. https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/80.
- Ferreira, C. y Vera Ocampo, C. (2020). El derecho a la desconexión digital en el teletrabajo: una necesidad. *Revista de Estudio de Derecho Laboral y Derecho Procesal Laboral*(2), 131-144. <https://revistas.ubp.edu.ar/index.php/derecho-laboral/article/view/2683-8761%282020%29010/185>.
- Foucault, M. (2002). *La arqueología del saber*. Siglo XXI Editores.
- Franco Jaramillo, A. y Restrepo Bustamante, F. (2011). El perfil del teletrabajador y su incidencia en el éxito laboral. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(33), 1-6. <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194218961001.pdf>.
- Franklin Fincowsky, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina*. Pearson Educación.
- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. Editorial Oxford.
- Gallusser, P. (2005). Creciente avance del teletrabajo como modalidad laboral. *La Trama de la Comunicación*, 10, 1-15. <https://www.redalyc.org/pdf/3239/323927060015.pdf>.
- Genoud, M.A., Broveglio, G.D, y Ramos, M. (2023). ¿Teletrabajadores o tele explotados? Implicaciones en las vivencias laborales y extralaborales en pandemia en Argentina. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. 19(36), 1-22. <https://revistasaludbosque.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/3968/3459>.
- Gilson, L., Maynard, M., Young, N., Vartiainen, M., y Hakonen, M. (2015). Virtual Teams Research: 10 Years, 10 Themes, and 10 Opportunities. *Journal of Management*, 41 (5), 1313-1337. https://www.researchgate.net/publication/277883661_Virtual_Teams_Research.
- Giniger, N. (2020). Teletrabajo. Modalidad de trabajo en pandemia. *Observatorio Latinoamericano y Caribeño*, 4(1), 24-39. https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/116856/CONICET_Digital_Nro.710d5c9f-cf43-40e0-84ce-95c925010fbc_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

- Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G. y Betancourt-Buitrago, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Dyna*, 81(184), 158-163. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49630405022>.
- Infante-Moro, A., Infante-Moro, J. C., Gallardo-Pérez, J., Martínez-López, f. J. y García-Ordaz, M. (2018). Evolución del teletrabajo en el sector empresarial español: causas de su lenta implantación. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 5(1), 87-93. https://www.researchgate.net/publication/325825342_Evolucion_del_teletrabajo_en_el_sector_empresarial_espanol_causas_de_su_lenta_implantacion.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2012). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill.
- Katsabian, T. (2023). The Telework Virus: How COVID-19 has Affected Telework and Exposed Its Implications for Privacy. *Berkeley Journal of Employment and Labor Law*(44), 141-190. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4092787#.
- Katz, D., y Kahn, R. (2008). *Psicología social de las organizaciones*. Editorial Trillas.
- Lenguita, P., Duhalde, S. y Villanueva, M. (2015). Las formas de control laboral en tiempos de la teledisponibilidad. Análisis sobre la organización del teletrabajo a domicilio en Argentina. *13º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, Buenos Aires, 2 al 4 de agosto de 2015. <https://aset.org.ar/congresos-anteriores/7/pdf/12016.pdf>.
- Luque Ramos, P., Gómez Delgado, T. y Cruces Montes, S. (2000). El trabajo: fenómeno psicosocial. En C. Guillén Gestoso y R. Guil Bozal (coords.). *Psicología del trabajo para relaciones laborales* (pp. 147-164). McGraw-Hill Interamericana.
- Mansilla Galdeano, D. (2020). Nuevas subjetividades plusmodernas: cambios en la gestión del trabajo en teletrabajadores/as durante la cuarentena. V Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República, Villa María, Córdoba, 7 al 9 de octubre de 2020. <https://www.academica.org/ix.congreso.de.administracion.del.centro.de.la.rep.v.congreso.de.cs.econmicas/tabs/submissions/?showFile&key=29-1&ext=.pdf>.

- Mansilla Galdeano, D. (2022). Reconfiguración de saberes organizacionales: el caso de teletrabajadores durante aislamiento en Córdoba, Argentina. *Journal of Management & Business Studies*, 4(1), 1-16. <https://revistas.uautonoma.cl/index.php/jmabs/article/view/1890/1404>.
- Moirano, R., Ibarra, L., Riera, V. y Baritoli, F. (2020). Impacto del teletrabajo y el aislamiento social en el estrés laboral: un diagnóstico preliminar para la Argentina. *Escritos Contables y de Administración*, 12(1), 72-102. <https://revistas.uns.edu.ar/eca/article/view/2109/1578>.
- Muros, A. (2021). El derecho a la seguridad y salud de los teletrabajadores antes y después del nuevo coronavirus. *Revista Inciso*, 23(1), 1-23. <https://revistas.ugca.edu.co/index.php/inciso/article/view/1115/1646>.
- Neffa, J. C. (2015). *Los Riesgos Psicosociales en el trabajo- Contribución a su estudio*. Ceil - Conicet. <https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/fo-umet/20160212070619/Neffa.pdf>.
- Newstrom, J. (2019). *Comportamiento humano en el trabajo*. 13ª edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Odena, M. B. (2022). Trabajadoras y trabajadores informáticos en modo remoto. Impactos psicológicos y brechas de género. *Memorias De Las JAIIO*, 8(14), 17-30. <https://ojs.sadio.org.ar/index.php/JAIIO/article/view/322/288>.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT (2013). *Teletrabajo. Las ventajas del trabajo a distancia*. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_208161/lang-es/index.htm.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Guía práctica*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT (2021). *Lineamientos para la regulación del trabajo a distancia y el teletrabajo*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_825183.pdf.
- Otonello Aldaz, N. (2022). *Revisión sistemática sobre teletrabajo durante la Pandemia Covid-19: con énfasis en el rol de género de las mujeres* [Trabajo Final de Grado]. Facultad de

Psicología, Universidad de la República (Uruguay).
https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/36847/1/tfg_natalia_ottonello_aldaz.pdf.

Palaci Descals, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Pearson Educación S.A.

Pérez Sánchez, C. (2010). El teletrabajo: ¿Más libertad o una nueva forma de esclavitud para los trabajadores? *IDP. Revista de Internet, Derecho y Política*(11), 24-33.
<https://www.redalyc.org/pdf/788/78817024008.pdf>.

Pereira Abagaro, C., Rosales Flores, R. y D'arc de Melo Cahú Arcoverde de Souza, M. (2021). El trabajo que nunca se termina: mujeres, trabajo doméstico y teletrabajo en la pandemia de COVID-19. En: C. Pereira Abagaro, M. Boy, R. Rosales Flores, J. Marmolejo y C. Muñoz (coords.). *La Pandemia Social COVID-19 en América Latina. Reflexiones desde la Salud Colectiva* (pp.179-202). Ed. Teseo.

Pierri, C., Lenta, M., Longo, R. y Zaldúa, G. (2021). Docencia universitaria: teletrabajo y cuidado en pandemia. *Anuario de Investigaciones 2021*, 28(1), 309-324.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=369170422033>.

Ramírez, J.M. y Perdomo Hernández, M. (2019). Ventajas y desventajas de la implementación del teletrabajo. Revisión de la literatura. *SENNOVA – Revista de Competitividad e Innovación*, 1(1), 96-119.
<https://revistas.sena.edu.co/index.php/competitividad/article/view/2681/3200>.

Rentería Pérez, E. (2008). Nuevas realidades Organizacionales y del Mundo del Trabajo: Implicaciones para la Construcción de la Identidad o del Sujeto. *Informes psicológicos*(10), 65-80. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ipsi/n10/n10a05.pdf>.

Rodríguez, D. y D'Errico, J. (2017). Teletrabajadores: entre los discursos optimistas y los contextos precarizados. Una aproximación desde el caso argentino. *Revista Colombiana de Sociología*, 40(2), 47-66. <https://www.redalyc.org/journal/5515/551562358003/html/>.

Rubbini, N. (2012). Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. *VII Jornadas de Sociología de la UNLP*. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la

Educación, La Plata, 5 al 7 de diciembre de 2012. <https://www.aacademica.org/000-097/581.pdf>.

Rubbini, N. (2018). *Organizaciones que implementan teletrabajo: recomendaciones para facilitar las relaciones sociales satisfactorias en el trabajo* [tesis doctoral]. Universidad Nacional de La Plata. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/75357/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Salvatierra, C., Álzaga, J. y Rodríguez, C. (2020). Experiencias de teletrabajo en Patagonia (durante y después del ASPO). *2º Congreso Latinoamericano de Comunicación de la UNVM*. Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales. Universidad Nacional Villa María, Villa María, Córdoba, 2020. <https://www.aacademica.org/segundo.congreso.latinoamericano.de.comunicacion.de.la.unvm/133.pdf>.

Schaubmeier, J. (2022). *The barrier of virtual communication. Aspects of how to successfully communicate in virtual teams* [tesis de maestría]. Universidad Johannes Kepler. <https://epub.jku.at/obvulihs/download/pdf/7945857?originalFilename=true>.

Schein, E. (1982). *Psicología de la organización*. Prentice Hall.

Schvarstein, L. (1998). *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas*. Ed. Paidós.

Schvarstein, L. (2000). *Psicología Social de las Organizaciones*. Nuevos Aportes.

Useche, M. y Queipo, C. (2005). Las organizaciones posmodernas en el Siglo XXI. *Mañongo*(24), 207-216. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/postgrado/manongo24/24-14.pdf>.

Valenzuela-García, H. (2020). Teletrabajo y amplificación de la desigualdad en la sociedad postpandemia española. *Revista Andaluza de Antropología*(19), 14-36. <http://bitly.ws/M8UV>.

Velasco Leiva, M. (2021). Trabajo remoto en tiempos de confinamiento: memoria colectiva y aprendizaje organizacional. *CuINAP*(41). <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/CUINAP/article/view/219/186>.

- Velásquez Camacho, C. y Vera Perea, M. (2018). Teletrabajo: Una Revisión Teórica sobre sus Ventajas y Desventajas. *Investigatio*(10), 41-53. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/IRR/article/view/194/123>.
- Vicente, M.T.; Torres, J.I.; Torres, A.; Ramírez, M.V. y Capdevila, L. (2018). El teletrabajo en salud laboral: Aspectos médico-legales y laborales. *Revista CES Derecho*, 9(2), 287-297. <https://revistas.ces.edu.co/index.php/derecho/article/view/4668/2970>.
- Vilaseca Requena, J. (2004). *Teletreball a Catalunya. Conceptes, tipologies, mètriques i polítiques*. Generalitat de Catalunya.
- Wehle, B. y Baudry, G. (2021). El carácter disruptivo de las implicancias psicosociales del trabajo remoto desde la subjetividad de jóvenes teletrabajadores. *15º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, Buenos Aires, 1 al 3 de diciembre de 2021. https://aset.org.ar/wp-content/uploads/2022/08/9_Wehle_-Baudry_ponencia.pdf.