



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN  
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

---

**TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

---

Impacto del teletrabajo en los trabajadores del  
MAGYP a raíz de la pandemia

---

Autor: Teresa Silvana Rotela

Docente del taller: Cristina Rolandi

Febrero 2024



## Resumen

El presente trabajo persigue el objetivo de reflejar la rápida respuesta de los trabajadores del MAGYP ante la pandemia del COVID-19, que ha sido un brusco traslado de las tareas laborales que se realizaban de modo presencial al hogar bajo la modalidad de teletrabajo.

La adaptación del personal a la nueva modalidad, resaltar la importancia de haber podido implementar el trabajo remoto para poder dar continuidad a la gestión a pesar del aislamiento y mostrar la mirada de los actores que reflejan la necesidad de un cambio de paradigma en la administración pública de cara al avance tecnológico y la necesidad de un cambio laboral en curso, la posibilidad de crear mejores empleos, y la falta de regulación legal en el estado para poner en orden esta modalidad en auge mundialmente, y evaluar su sostenibilidad.

**PALABRAS CLAVE:** Trabajo remoto. Magyp. Adaptación. Teletrabajo. Aislamiento. Administración Pública. Regulación. Sostenibilidad.



## Índice

<u>Introducción</u>	4
<u>Interrogantes</u>	5
<u>Objetivo de la Investigación</u>	6
<u>Metodología de la Investigación</u>	6
<u>Marco Teórico</u>	8
<u>Introducción</u>	8
<u>Antecedentes Históricos y Evolución del Teletrabajo</u>	9
<u>Conceptualización del Teletrabajo</u>	11
<u>Aspectos Legales y Normativos del Teletrabajo</u>	14
<u>Impacto Organizacional del Teletrabajo</u>	17
<u>Aspectos Psicosociales y Ergonómicos del Teletrabajo:</u>	20
<u>Tipos de Teletrabajo en Argentina y a Nivel Mundial</u>	21
<u>Teletrabajo en el Contexto de la Pandemia</u>	22
<u>Brecha de Investigación y Justificación del Estudio</u>	24
<u>Síntesis y Conexión con la Investigación</u>	24
<u>Diagnóstico</u>	26
<u>Características del Teletrabajo en el MAGYP</u>	26
<u>Diagnóstico actual</u>	29
<u>Análisis cualitativo</u>	30
<u>Análisis cuantitativo</u>	31
<u>Conclusiones</u>	33
<u>Referencias</u>	36
<u>Anexo A</u>	38
<u>Encuesta sobre el Teletrabajo en el Sector Público</u>	38
<u>Resultados de la encuesta efectuada en el organismo</u>	43



## Introducción

Este estudio se enfoca en explorar el impacto generado por la implementación del teletrabajo en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Específicamente, analiza las adaptaciones que los trabajadores tuvieron que realizar tanto en el hogar como en sus rutinas para adaptarse a esta nueva forma de trabajo. El teletrabajo, impulsado globalmente por avances tecnológicos, se ha convertido en una herramienta clave durante periodos de aislamiento obligatorio, permitiendo la continuidad de las operaciones en la gestión pública como así también en el ámbito privado. Esta situación ha originado un cambio de paradigmas en la administración pública, promoviendo el teletrabajo como una modalidad cada vez más necesaria.

Además, la evolución tecnológica ha facilitado mejoras significativas en la vida de los empleados públicos, ofreciendo una mayor flexibilidad en la gestión del tiempo y la posibilidad de trabajar desde casa, lo que reduce los tiempos de traslado y los costos asociados. El teletrabajo no solo se ha establecido en el sector público y privado, sino también en la sociedad en general. A pesar de la resistencia inicial, marcada por la inexperiencia o prejuicios, se ha reconocido que el teletrabajo ha transformado varios aspectos de nuestra vida. Entre los beneficios destacan el ahorro de tiempo y una mayor eficiencia en el trabajo; sin embargo, también ha traído desafíos, como la necesidad de establecer límites para la desconexión, la provisión de recursos, el manejo de problemas de salud relacionados y las dificultades para integrar el teletrabajo como una opción permanente.



## Interrogantes

La adopción del teletrabajo en el contexto de la pandemia de COVID-19 ha transformado significativamente el paradigma laboral en muchas empresas, incluyendo en el MAGYP, donde tradicionalmente predominaba el trabajo presencial. Esta nueva realidad ha generado una serie de preguntas cruciales para entender mejor esta transición:

1. **Definición y Alcance:**

¿Cómo se define el teletrabajo y cuál es su alcance en el contexto actual?

2. **Impacto en los Trabajadores del MAGYP:**

¿Cuáles son las ventajas y desventajas específicas que han experimentado los trabajadores del MAGYP con el teletrabajo?

3. **Adaptabilidad de los Empleados:**

¿En qué medida han podido todos los empleados del MAGYP adaptarse eficientemente a esta modalidad de trabajo?

4. **Cambios en la Calidad de Vida:**

¿De qué manera ha influido el teletrabajo en la calidad de vida de los empleados del MAGYP?

5. **Beneficios Organizacionales:**

¿Qué ventajas económicas y operativas ha aportado el teletrabajo a la organización en términos de reducción de gastos y eficiencia?

Proponemos la siguiente hipótesis: “El empleado público ha superado los retos asociados al trabajo remoto, como la inexperiencia y la falta de herramientas, e ha integrado eficazmente esta modalidad como una alternativa viable y beneficiosa en su rutina laboral.”



## Objetivo de la Investigación

El propósito central de esta investigación es examinar el proceso de implementación del teletrabajo en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGYP), con un enfoque particular en los desafíos enfrentados y las estrategias adoptadas para superarlos. El estudio pretende:

1. **Analizar las Dificultades:** Identificar y evaluar las principales dificultades encontradas durante la implementación del teletrabajo en el MAGYP y cómo se abordaron y superaron.
2. **Beneficios y Adaptaciones:** Investigar los beneficios que el teletrabajo ha aportado tanto a los empleados como a la organización, especialmente en términos de reducción de gastos y mejora de la eficiencia.
3. **Procedimientos de Implementación:** Identificar los pasos y procedimientos seguidos por el MAGYP para la adopción del teletrabajo, incluyendo los problemas más comunes y las soluciones aplicadas.
4. **Evaluar la Sostenibilidad:** Analizar la temporalidad y sostenibilidad de esta modalidad, determinando si el teletrabajo ha evolucionado hacia un modelo híbrido que combina elementos de trabajo presencial y a distancia.

## Metodología de la Investigación

Esta investigación adoptará un enfoque mixto, combinando análisis cualitativo y cuantitativo, para comprender de manera integral el impacto del teletrabajo en el MAGYP. En el análisis cualitativo, evaluaremos la implementación del teletrabajo en el MAGYP, analizando los pros y contras de su desarrollo en un entorno completamente remoto. También revisaremos las



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



fortalezas y debilidades del teletrabajo desde la perspectiva de los empleados y del Ministerio. En el análisis cuantitativo, examinaremos grupos de trabajo de áreas clave del Ministerio para determinar el número de empleados que han adoptado efectivamente el teletrabajo y realizaremos encuestas para recoger información sobre la experiencia de los empleados en términos de productividad y gestión. Con un diseño de investigación exploratorio y descriptivo, este estudio identificará patrones, tendencias y posibles correlaciones en las experiencias y percepciones de los empleados respecto al teletrabajo.



## Marco Teórico

### Introducción

El concepto del teletrabajo, aunque no es nuevo, ha cobrado una relevancia sin precedentes en la era actual, especialmente a raíz de la pandemia de COVID-19. Esta modalidad laboral, que permite a los trabajadores desempeñar sus funciones fuera de un entorno de oficina tradicional, ha experimentado una evolución significativa desde su concepción hasta convertirse en una parte integral de la respuesta global a la emergencia sanitaria.

El objetivo de este marco teórico es explorar y analizar exhaustivamente los diversos aspectos del teletrabajo, considerando su origen, desarrollo, implicaciones legales y normativas, así como sus impactos tanto a nivel organizacional como personal. Al delinear la evolución histórica del teletrabajo y examinar su estado actual en el contexto argentino, especialmente en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGYP), este marco teórico busca proporcionar una comprensión integral de cómo el teletrabajo se ha adaptado y transformado en respuesta a las circunstancias cambiantes.

Se prestará especial atención a cómo las circunstancias extraordinarias de la pandemia de COVID-19 han acelerado la adopción del teletrabajo, desafiando las prácticas laborales convencionales y fomentando una reevaluación de las políticas de trabajo. Además, se analizarán las ventajas y desventajas de esta modalidad, su impacto en la vida laboral y personal de los empleados, y cómo las legislaciones como la Ley de Teletrabajo en Argentina (*RÉGIMEN LEGAL DEL CONTRATO DE TELETRABAJO - Ley 27555, 2020*) han respondido a estas nuevas dinámicas.



A través de este marco, se pretende no solo comprender la naturaleza del teletrabajo en el contexto actual, sino también identificar las tendencias emergentes, los desafíos y las oportunidades que presenta para organizaciones como el MAGYP, marcando así el camino para futuras investigaciones y políticas en este ámbito.

## **Antecedentes Históricos y Evolución del Teletrabajo**

El teletrabajo, como concepto y modalidad de trabajo, ha experimentado una notable transformación desde su concepción en la década de 1970 hasta su consolidación como una práctica laboral clave en la actualidad. Acuñado por Jack Nilles en 1973, en respuesta a la crisis del petróleo, el teletrabajo buscaba ofrecer una alternativa a la inserción laboral tradicional. Aunque inicialmente limitado por las tecnologías de la época, comenzó a expandirse significativamente con la llegada de las computadoras portátiles e Internet en la década de 1990.

La adopción del teletrabajo en Argentina siguió un camino paralelo, emergiendo en los años 90 en medio de una crisis social como solución al desempleo. Aunque su implementación fue gradual, la pandemia de COVID-19 marcó un punto de inflexión, acelerando su adopción debido a las medidas de confinamiento. Este cambio no solo alteró la forma en que las organizaciones y los empleados argentinos veían el trabajo a distancia, sino que también impulsó desarrollos legislativos significativos en 2020.

El crecimiento del teletrabajo trajo consigo debates sobre su definición y marco regulatorio, especialmente en cuanto a la deslocalización de los puestos de trabajo y las implicaciones para los derechos y responsabilidades de empleadores y trabajadores. En Argentina, aunque no existía una ley específica para el teletrabajo, se aplicaron normativas generales como la



Ley de Contrato de Trabajo (*Infoleg*, 1976) y la Ley 25.800 (*Infoleg*, 2003). Estas leyes promovieron la igualdad de condiciones entre los trabajadores a distancia y los presenciales, aunque no abordaban el teletrabajo de manera explícita.

La necesidad de un marco legal específico para el teletrabajo se hizo evidente, y en 2007 se propuso un proyecto de ley que no prosperó. Posteriormente, en 2008, se estableció el Programa PROPET (*PROGRAMA DE PROMOCIÓN DEL EMPLEO EN TELETRABAJO*, 2013) para empresas privadas, formalizado bajo la Resolución N°595/2013 (*Resolución 595/2013*, 2013), que marcó un paso importante en el reconocimiento y la regulación del teletrabajo en el sector privado.

A nivel global, el teletrabajo ha sido adoptado en diferentes grados en los sectores público y privado. Las organizaciones internacionales y los gobiernos lo han explorado como una forma de mejorar la flexibilidad laboral, equilibrar la vida personal y laboral y reducir costos operativos. La pandemia de COVID-19 aceleró esta tendencia, evidenciando que muchas tareas pueden realizarse eficientemente fuera del entorno tradicional de oficina y planteando desafíos y oportunidades para repensar las estructuras y políticas laborales a largo plazo.

En resumen, el teletrabajo ha evolucionado de ser una solución alternativa a convertirse en una modalidad laboral fundamental, desempeñando un papel crucial en la respuesta a la crisis sanitaria y moldeando las futuras dinámicas de trabajo tanto en Argentina como en el resto del mundo.



## Conceptualización del Teletrabajo

### Definición de Teletrabajo

El teletrabajo se define como una modalidad laboral en la cual el trabajador realiza sus tareas a distancia, utilizando tecnologías de la información y comunicación (TICs). Esto implica que el empleado no se encuentra físicamente en una oficina, sino que trabaja desde otro lugar, como su hogar.

En el contexto argentino, el teletrabajo se caracteriza por ser una nueva cultura de trabajo que incluye:

- **Contrato Consensual y Trabajo por Objetivos:** Se trabaja bajo un acuerdo de objetivos claros, con flexibilidad en la gestión del tiempo y tareas.
- **Flexibilidad de Horarios y Uso de Tecnologías:** Se utiliza activamente la tecnología para facilitar el trabajo a distancia.
- **Igualdad de Derechos y Obligaciones:** Los teletrabajadores tienen los mismos derechos y responsabilidades que los empleados presenciales, incluyendo la cobertura de riesgos del trabajo (ART) y el respeto a la privacidad.

El Ministerio de Trabajo argentino describe el teletrabajo como una forma de organización laboral realizada a distancia mediante el uso de TICs, ya sea en el domicilio del trabajador o en otro lugar no perteneciente al empleador.

Una definición ampliamente aceptada es: “El teletrabajo es la realización de una actividad laboral con un uso intensivo de telecomunicaciones y tecnologías de la información, desarrollada independientemente del lugar común o habitual de trabajo”.

Para una comprensión más detallada, el teletrabajo puede describirse como:



*“Una modalidad de trabajo flexible que consiste en el desempeño de actividades profesionales sin la presencia física constante del trabajador en el lugar de trabajo. La supervisión se basa en el logro de objetivos y resultados, más que en el control directo de las tareas. El teletrabajo abarca una variedad de actividades, ya sea a tiempo completo o parcial, e implica el uso continuo de medios de telecomunicación y tecnología de la información para la interacción entre el empleado y la empresa” (Lenguita P., 2009, #).*

Los elementos clave de esta definición incluyen:

- **Flexibilidad:** Permite al trabajador mayor libertad en la organización de sus tareas.
- **Horario Laboral:** Aunque existe un horario, este tiende a ser flexible según las necesidades del trabajo.
- **Medios de Telecomunicación y Herramientas Tecnológicas:** Esenciales para el desarrollo eficiente del teletrabajo, generalmente proporcionadas por el empleador.
- **Relación Empresa-Colaborador:** Existe una supervisión formal a través de la revisión de los resultados alcanzados.
- **El teletrabajo puede darse en dos modalidades:** en relación de dependencia o como autónomo. Cuando se trata de una persona jurídica o empresa, se denomina teleservicio.

Es crucial entender que el teletrabajo no es una profesión en sí misma, sino una forma de realizar las tareas asociadas a un puesto de trabajo.

El teletrabajo, aunque comúnmente asociado con la idea de trabajar desde casa, abarca una gama más amplia de modalidades y prácticas. Profundizaremos en las diversas conceptualizaciones del teletrabajo y sus características clave, complementando la definición previamente establecida.



## Teletrabajo como Modalidad Laboral Flexible

Se entiende como una forma de trabajo que ofrece flexibilidad en términos de ubicación y, a menudo, en horarios. Esta flexibilidad es fundamental para diferenciar el teletrabajo de los modelos laborales más tradicionales.

## Teletrabajo y Tecnología

Una característica central del teletrabajo es su dependencia de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). El uso de Internet, aplicaciones de colaboración en línea y herramientas de comunicación digital es esencial para realizar tareas y mantenerse conectado con el equipo y la organización.

## Diversidad en las Formas de Teletrabajo

Además del trabajo desde casa, el teletrabajo puede incluir modalidades como el trabajo móvil, donde los empleados trabajan desde varias ubicaciones, y el uso de telecentros, que son espacios de trabajo alternativos proporcionados por el empleador.

## Aspectos Organizacionales y Culturales

El teletrabajo implica un cambio en la cultura organizacional y en la gestión de los recursos humanos. Requiere un enfoque basado en la confianza, la autonomía y la evaluación del desempeño basada en resultados más que en horas trabajadas.

## Impacto en la Dinámica Laboral y Personal

El teletrabajo afecta la dinámica de colaboración y comunicación, requiriendo adaptaciones tanto por parte de los empleados como de los gerentes. También influye en el equilibrio trabajo-vida personal, ofreciendo beneficios como la reducción del tiempo de



desplazamiento, pero también presentando desafíos como la necesidad de autogestión y la posible erosión de límites entre la vida laboral y personal.

### Teletrabajo y Legislación Laboral

A medida que el teletrabajo gana popularidad, también lo hace la necesidad de regulaciones laborales que aborden específicamente sus desafíos únicos, como el derecho a la desconexión, la seguridad de los datos y la compensación por el uso de equipos personales.

### Teletrabajo en Diferentes Sectores

Aunque el teletrabajo es más común en ciertos sectores, como las TIC, los servicios financieros y la administración pública, su aplicabilidad varía según el tipo de trabajo y la estructura de la industria.

## **Aspectos Legales y Normativos del Teletrabajo**

### Ley de Teletrabajo en Argentina

La Ley de Teletrabajo en Argentina, establecida por la resolución 54/2021 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad de la Nación (*MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL - Resolución 54/2021, 2021*), entró en vigor el 1º de abril de ese año, marcando un hito en la regulación del teletrabajo en el país. Esta ley viene a llenar un vacío legal significativo, ya que anteriormente, el teletrabajo estaba sometido a un marco legal genérico compuesto por leyes como la Ley de Contrato de Trabajo (Ministerio de Trabajo y Derechos Humanos, 1976) y la Ley N°25.800 (Infoleg, 2003), las cuales no abordaban específicamente el teletrabajo.



Las características principales de la ley de teletrabajo en Argentina incluyen:

- **Retorno a la Oficina:** Los empleados tienen el derecho de solicitar volver a sus tareas en la oficina, sin que el empleador pueda negarse a esta petición.
- **Derecho a la Desconexión Digital:** Se establece el derecho de los trabajadores a desconectarse fuera de su horario laboral.
- **Provisión de Equipos:** El empleador debe proporcionar el equipo necesario para el teletrabajo o compensar al empleado por el uso de sus propios dispositivos.
- **Jornada Laboral Acordada:** La duración y distribución de la jornada laboral deben ser acordadas y establecidas por escrito.
- **Reintegro de Gastos:** Los empleados deben recibir un reintegro por los gastos adicionales en servicios y conexión necesarios para el teletrabajo.
- **Capacitación en Nuevas Tecnologías:** Se garantiza la formación y capacitación de los trabajadores en el uso de nuevas tecnologías relevantes para el teletrabajo.

## Teletrabajo en el Contexto de la Pandemia y su Regulación

La pandemia de COVID-19 ha acelerado la adopción del teletrabajo, lo que ha llevado a un cambio significativo en la legislación y las políticas laborales para abordar esta nueva modalidad de trabajo. Estas regulaciones tienen un impacto directo en cómo las organizaciones, incluyendo el MAGYP, implementan y gestionan el teletrabajo.

### Marco Legal del Teletrabajo:

La promulgación de la Ley de Teletrabajo en Argentina establece un marco legal para esta modalidad de trabajo. Esta ley introduce regulaciones específicas que abordan aspectos como



el derecho a la desconexión, la compensación por el uso de equipos y herramientas personales, y la protección de los datos.

#### Derecho a la Desconexión:

Una de las cláusulas clave en la legislación del teletrabajo es el derecho a la desconexión digital. Esto garantiza que los empleados no estén obligados a responder a comunicaciones laborales fuera de su horario de trabajo, protegiendo así su tiempo personal y evitando el agotamiento laboral.

#### Seguridad y Privacidad de Datos:

Las regulaciones también enfatizan la importancia de mantener la seguridad y privacidad de los datos en un entorno de trabajo remoto. Esto implica responsabilidades tanto para el empleador como para el empleado en términos de proteger la información confidencial.

#### Equipamiento y Compensaciones:

La ley establece que los empleadores deben proporcionar el equipo necesario para el teletrabajo o compensar a los empleados por el uso de sus propios dispositivos y servicios, como la conexión a Internet.

#### Implicaciones para la Gestión de Recursos Humanos:

Estas regulaciones requieren que los departamentos de recursos humanos adapten sus políticas y prácticas para cumplir con la nueva legislación. Esto incluye ajustar los acuerdos de trabajo, revisar las políticas de compensación y beneficios, y asegurar la formación adecuada en herramientas digitales y ciberseguridad.



Efectos en la Cultura Organizacional:

La implementación del teletrabajo bajo un marco legal definido también afecta la cultura organizacional. Promueve un cambio hacia una cultura basada en la confianza y la autonomía, donde la evaluación del desempeño se centra más en los resultados que en las horas trabajadas.

Adaptación a Largo Plazo:

A medida que las organizaciones se adaptan a la legislación del teletrabajo, también están reevaluando sus estrategias a largo plazo. Esto incluye considerar el teletrabajo como una opción permanente o parcial, incluso después de la pandemia.

La implementación efectiva del teletrabajo en el contexto de estas regulaciones presenta tanto desafíos como oportunidades para las organizaciones. Requiere una reestructuración de las prácticas laborales tradicionales, pero también ofrece la posibilidad de crear entornos de trabajo más flexibles y adaptativos, que pueden resultar en una mayor satisfacción del empleado y una mejor calidad de vida laboral

## **Impacto Organizacional del Teletrabajo**

La adopción del teletrabajo, especialmente acelerada por la pandemia de COVID-19, ha tenido un impacto profundo y multifacético en las organizaciones. Este impacto se extiende desde cambios en las operaciones diarias hasta transformaciones en la cultura organizacional.

Cambio en la Dinámica de Trabajo

El teletrabajo altera fundamentalmente la forma en que se lleva a cabo el trabajo diario. Con la dependencia de las TIC, las organizaciones deben adaptarse a una comunicación



principalmente digital y a una colaboración que no depende de la interacción cara a cara. Esto requiere no solo una infraestructura tecnológica robusta, sino también un cambio en las prácticas de comunicación y colaboración.

#### Gestión de la Productividad y Rendimiento

Mientras que algunos estudios indican un aumento en la productividad debido a la flexibilidad y menor tiempo de desplazamiento, también existen desafíos relacionados con la supervisión y el mantenimiento de la productividad. Las organizaciones deben desarrollar nuevos enfoques para la gestión del rendimiento, centrados más en los resultados y objetivos que en las horas trabajadas.

#### Desafíos en la Gestión de Recursos Humanos

Las políticas de recursos humanos deben adaptarse para abordar aspectos únicos del teletrabajo. Esto incluye la formación en herramientas digitales, políticas de desconexión digital, compensaciones por el uso de equipos personales y estrategias para mantener el compromiso y la moral del empleado.

#### Cultura Organizacional y Bienestar de los Empleados

El teletrabajo puede influir en la cultura organizacional, fomentando una mayor autonomía y flexibilidad. Sin embargo, también puede llevar a un sentido de aislamiento y desconexión entre los empleados. Las organizaciones deben encontrar formas de preservar la cohesión y la cultura organizacional, a pesar de la distancia física.



## Desafíos de Seguridad y Privacidad

Con el aumento del trabajo a distancia, las cuestiones de seguridad y privacidad de los datos se vuelven más críticas. Las organizaciones deben asegurarse de que las políticas de seguridad de la información sean robustas y estén bien implementadas para proteger datos sensibles.

## Equilibrio Trabajo-Vida Personal

Aunque el teletrabajo ofrece la posibilidad de un mejor equilibrio entre la vida personal y laboral, también puede llevar a una erosión de los límites entre ambos. Las organizaciones necesitan ser conscientes de estos riesgos y promover prácticas que ayuden a los empleados a mantener un equilibrio saludable.

## Preparación para el Futuro del Trabajo

La experiencia del teletrabajo durante la pandemia ha preparado a muchas organizaciones para el futuro del trabajo. Se ha demostrado que el trabajo a distancia puede ser viable y beneficioso, lo que probablemente influirá en las políticas laborales y en la planificación estratégica a largo plazo.

En resumen, el teletrabajo presenta tanto desafíos como oportunidades para las organizaciones. Requiere una reevaluación de las prácticas laborales, la adaptación a nuevas tecnologías y enfoques de gestión, y un compromiso con el mantenimiento del bienestar y la productividad de los empleados. La experiencia acumulada durante la pandemia puede servir como un valioso punto de referencia para la adaptación continua al cambiante panorama laboral.



## Aspectos Psicosociales y Ergonómicos del Teletrabajo:

El teletrabajo, como cualquier modalidad laboral, presenta un conjunto de ventajas y desventajas que varían según la situación individual y la organización.

Ventajas:

- **Reducción de Costos y Tiempo:** Al eliminar el traslado a la oficina, se ahorra tiempo y dinero en transporte.
- **Menor Ausentismo:** La flexibilidad y comodidad del trabajo a distancia pueden reducir las ausencias laborales.
- **Beneficios Ambientales:** Menor tráfico contribuye a la reducción de la huella de carbono y mejora la calidad del aire.
- **Reducción del Estrés:** Trabajar desde un ambiente familiar puede disminuir los niveles de estrés relacionados con el traslado y la oficina.
- **Aumento de Productividad:** Muchos trabajadores reportan un aumento en su eficiencia y concentración al trabajar desde casa.
- **Equilibrio Trabajo-Vida Personal:** Mayor flexibilidad para gestionar el tiempo y equilibrar responsabilidades laborales y personales.
- **Flexibilidad en Horarios:** Posibilidad de adaptar el horario laboral a las necesidades personales, mejorando la satisfacción laboral.
- **Captación y Retención de Talentos:** Las empresas pueden atraer y retener a empleados que valoran la flexibilidad y el trabajo a distancia.
- **Cumplimiento de Objetivos:** El enfoque en metas y resultados puede mejorar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Desventajas:



- **Falta de Ambiente Laboral Convencional:** Puede haber una pérdida de la cultura y el ambiente de trabajo corporativo.
- **Riesgo de desconexión:** Los empleados podrían sentirse desconectados de la empresa y sus colegas.
- **Aislamiento Social:** El trabajo a distancia puede llevar a un menor contacto social y colaboración directa con los compañeros.
- **Aumento del sedentarismo:** Trabajar desde casa puede conducir a una menor actividad física.
- **Exceso de trabajo:** Existe el riesgo de trabajar más horas de las debidas, especialmente sin límites claros entre el trabajo y la vida personal.
- **Dificultades en la Supervisión y Coordinación:** La gestión a distancia puede presentar desafíos en la supervisión y coordinación de equipos.
- **Cuestiones de Seguridad y Privacidad:** Pueden surgir preocupaciones relacionadas con la seguridad de la información y la privacidad de los datos.
- **Necesidad de Autodisciplina y Gestión del Tiempo:** El teletrabajo requiere un alto grado de autogestión y disciplina para ser efectivo.
- **Inversión en Tecnología y Ergonomía:** Los empleados y las empresas deben invertir en tecnología adecuada y configuraciones ergonómicas de oficinas en casa.

## **Tipos de Teletrabajo en Argentina y a Nivel Mundial**

El teletrabajo se clasifica en tres categorías principales, basadas en la ubicación desde donde se realiza el trabajo:



- **Home Office:** En esta modalidad, el empleado realiza su trabajo desde su propio hogar. Esta opción es la más común y se caracteriza por brindar una gran flexibilidad, permitiendo al trabajador desempeñar sus funciones en un entorno familiar y cómodo.
- **Móvil:** Esta forma de teletrabajo implica una combinación de trabajo en la oficina y en casa. El trabajador divide su tiempo entre la oficina corporativa y su hogar, ofreciendo un equilibrio entre el ambiente laboral tradicional y el trabajo a distancia.
- **Telecentro:** En este modelo, la empresa proporciona un espacio especialmente acondicionado fuera de la oficina central, equipado con la tecnología necesaria para que los empleados realicen sus tareas. Este entorno se diseña para replicar un ambiente de oficina, pero con la ventaja de estar más cerca del domicilio del trabajador.

Independientemente del tipo de teletrabajo elegido, es fundamental que los empleados mantengan los mismos derechos, obligaciones y condiciones laborales que tendrían en la oficina central. Esto asegura una paridad de trato y condiciones para todos los trabajadores, independientemente de su ubicación de trabajo.

## **Teletrabajo en el Contexto de la Pandemia**

El inicio de 2020 marcó un cambio radical en la forma de trabajo a nivel global. Con la pandemia de COVID-19, el mundo se vio forzado a pausar sus actividades habituales, y los gobiernos, siguiendo recomendaciones científicas, implementaron medidas drásticas para preservar la vida y la salud pública. Estas medidas, incluyendo el distanciamiento físico, el cierre de escuelas, la suspensión de vuelos y actividades masivas, y el cierre de lugares de trabajo, se convirtieron en herramientas esenciales para frenar la propagación del virus.



Antes de la pandemia, el teletrabajo era una modalidad poco común. En la Unión Europea, por ejemplo, su incidencia variaba significativamente entre países, siendo más común en naciones como Dinamarca, los Países Bajos y Suecia, y menos frecuente en la República Checa, Grecia, Italia y Polonia. En Estados Unidos, alrededor del 20% de la fuerza laboral trabajaba desde casa regularmente u ocasionalmente, un porcentaje similar en Japón, mientras que en Argentina era solo del 1.6% (Messenger, 2020).

La crisis del COVID-19 llevó a una rápida adopción del teletrabajo en muchos países. En Europa, casi 4 de cada 10 empleados comenzaron a teletrabajar. Países como Finlandia, Luxemburgo y los Países Bajos vieron un aumento significativo en esta modalidad. La emergencia sanitaria demostró que muchos trabajos pueden realizarse a distancia con la tecnología y herramientas adecuadas.

La transición al teletrabajo no fue uniforme globalmente. Factores como la estructura económica y ocupacional, el acceso a Internet de banda ancha y la posesión de una computadora personal influyen en la capacidad de adoptar esta modalidad. Los países con sectores de TIC, servicios profesionales, finanzas y administración pública más desarrollados tienen mayor capacidad para implementar el teletrabajo, en contraste con aquellos que dependen de sectores como la manufactura, agricultura, construcción y turismo.

El teletrabajo también ha presentado desafíos para padres y cuidadores, especialmente durante el cierre de escuelas y centros de cuidado, complicando el equilibrio entre las responsabilidades laborales y familiares.

Esta nueva era del teletrabajo ha abierto el camino para replantear las dinámicas laborales, forzando a empresas y gobiernos a reconsiderar las estructuras de trabajo y las políticas relacionadas con la flexibilidad laboral, la conectividad y la inclusión digital.



## **Brecha de Investigación y Justificación del Estudio**

Aunque se ha explorado el impacto general del teletrabajo en la productividad y el bienestar de los empleados, hay una necesidad de estudios específicos que evalúen cómo estas dinámicas se aplican dentro del contexto particular del sector público en Argentina, especialmente en entidades como el MAGYP. Las investigaciones previas pueden no haber abordado en profundidad las implicaciones psicosociales y ergonómicas específicas del teletrabajo en este ámbito, ni cómo las políticas y prácticas organizacionales pueden ser optimizadas para apoyar la transición al teletrabajo de manera efectiva y sostenible.

Este estudio intenta llenar la brecha identificada, proporcionando insights sobre los desafíos únicos y las oportunidades que el teletrabajo presenta para los empleados del MAGYP. La investigación ayudará a desarrollar recomendaciones basadas en evidencia para mejorar las políticas de teletrabajo, asegurando que sean beneficiosas tanto para los empleados como para la organización. Además, los resultados podrían informar decisiones políticas más amplias sobre el trabajo remoto en el sector público, contribuyendo al debate sobre el futuro del trabajo en la era post-pandemia.

## **Síntesis y Conexión con la Investigación**

La investigación profundiza en el impacto del teletrabajo en el MAGYP, área poco explorada en estudios anteriores. Este estudio se basa en teorías sobre trabajo remoto y su efecto en la productividad y bienestar, conectando con investigaciones que destacan la importancia de considerar aspectos psicosociales y ergonómicos. A través de un enfoque mixto, se busca entender cómo estas teorías se aplican en el contexto específico del MAGYP, llenando una



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



brecha significativa en la literatura existente y proporcionando datos concretos que pueden guiar políticas futuras. Este enlace entre teoría y práctica subraya la relevancia y necesidad de la investigación actual.



## Diagnóstico

### Características del Teletrabajo en el MAGYP

Durante la pandemia de COVID-19, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGYP) adoptó el teletrabajo como una modalidad laboral predominante. Esta situación sin precedentes planteó varios desafíos:

**Desafíos Operativos:** Los principales desafíos operativos enfrentados por el MAGYP pueden categorizarse en varios aspectos esenciales:

- **Infraestructura Tecnológica Insuficiente:** La necesidad de actualizar o implementar infraestructura tecnológica que soporte el trabajo a distancia de manera eficaz fue un desafío operativo significativo ya que el organismo no contaba con toda la infraestructura adecuada para enfrentar la situación abruptamente. No se pudo asegurar el acceso a internet, cada empleado usó su conexión y sus equipos personales para poder realizar sus tareas, conectando a los escritorios remotos, y aquel que no tenía los medios no podía conectarse.
- **Capacitación y Adaptación de los Empleados:** La falta de experiencia previa con herramientas de teletrabajo y la necesidad de adaptarse rápidamente a nuevas metodologías operativas requirieron esfuerzos de capacitación significativos. sobre todo en las personas mayores. La adaptación a plataformas de comunicación y colaboración en línea fue crítica en un primer momento para mantener las operaciones diarias, luego se fueron adecuando.
- **Ciberseguridad y Protección de Datos:** Garantizar la seguridad de la información en un entorno de trabajo remoto presentó dificultades operativas, especialmente para



organismos que manejan datos sensibles. Implementar VPNs, sistemas de autenticación robustos y políticas de seguridad actualizadas fueron pasos necesarios para mitigar los riesgos.

- **Gestión del Desempeño y Productividad:** El desarrollo de sistemas para monitorear y evaluar el desempeño de los empleados en un contexto no presencial fue un desafío. Se crearon indicadores de rendimiento adaptados al teletrabajo, lo que implicó una revisión de las prácticas de gestión operativa.
- **Comunicación y Colaboración:** Mantener una comunicación clara y efectiva entre equipos distribuidos geográficamente fue una dificultad operativa. Las herramientas de colaboración en línea tuvieron que ser implementadas y optimizadas para facilitar el flujo de trabajo y la toma de decisiones.

**Respuestas y Soluciones:** Para superar los obstáculos presentados por el trabajo a distancia, se adoptaron varias medidas y políticas específicas enfocadas en asegurar la productividad y el bienestar de los empleados. Estas medidas incluyeron:

- Se invirtió en tecnología para garantizar que algunos empleados tuvieran acceso a herramientas digitales necesarias, como computadoras portátiles, acceso seguro a internet y software de colaboración, como así también facilitar las computadoras de escritorio que usaban en las oficinas.
- Se desarrollaron y comunicaron políticas específicas de teletrabajo que definían expectativas claras, derechos y responsabilidades para los empleados que trabajan a distancia. Esto incluía horarios flexibles, políticas de desconexión y guías de comunicación.



- Se ofrecieron programas de capacitación para familiarizar a los empleados con las herramientas y prácticas de trabajo a distancia. Además, se estableció soporte técnico para resolver problemas tecnológicos rápidamente.
- Se reforzaron las políticas de seguridad de la información, incluyendo el uso de VPNs, autenticación de dos factores y capacitación en ciberseguridad para proteger datos sensibles.

#### **Gestión del Desempeño Basada en Resultados:**

- Se promovió el uso de plataformas de comunicación y colaboración en línea para mantener a los equipos conectados y facilitar el trabajo conjunto, incluyendo reuniones regulares y espacios virtuales para la interacción social.
- Se implementaron programas para apoyar el bienestar y la salud mental de los empleados, como acceso a asesoramiento psicológico, se puso a disposición una línea para poder solicitar apoyo y charlar con un profesional especializado de manera virtual.
- Se establecieron canales de retroalimentación para que los empleados compartieran sus experiencias y desafíos con el teletrabajo, permitiendo a la organización ajustar sus políticas y prácticas según fuera necesario.

Estas medidas y políticas no solo ayudaron a superar los obstáculos iniciales del trabajo a distancia, sino que también prepararon el terreno para futuras estrategias de trabajo flexible, haciendo que las organizaciones fueran más resilientes y adaptativas frente a cambios futuros.

**Impacto en la Productividad y Eficiencia:** Se observó que algunos empleados reportaron mayor concentración y menor interrupción en entornos de trabajo en casa, lo que podría traducirse en una mejora de la productividad.



En cuanto a la eficiencia la transición al teletrabajo trajo una mayor eficiencia en algunos procesos, gracias a la adopción de herramientas digitales que facilitan la gestión de tareas y la comunicación. La reducción de tiempos de desplazamiento y la posibilidad de trabajar en horarios más flexibles también pueden contribuir a esta eficiencia.

**Balance Trabajo-Vida Personal:** La influencia del teletrabajo en el balance trabajo-vida de los empleados también afecta indirectamente la productividad y la eficiencia. Un mejor equilibrio puede aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados, mientras que una mala gestión de este equilibrio puede llevar al agotamiento y reducir la eficacia.

Algunos empleados pudieron lograr el equilibrio y trabajaban contentos porque habían logrado un vínculo familiar más estrecho al compartir más tiempo con sus hijos, a otros se les hizo más difícil poder cortar con las tareas y poder usar el tiempo para el disfrute personal.

**Evolución y Sostenibilidad:** Dada la inversión en infraestructura tecnológica, capacitación de empleados y adaptación de políticas laborales para acomodar el teletrabajo, era probable que el MAGYP mantenga al menos una parte de su fuerza laboral operando bajo esta modalidad. Esto permitiría al Ministerio seguir beneficiándose de la flexibilidad, reducción de costos y mejora en el balance trabajo-vida que ofrece el teletrabajo.

## Diagnóstico actual

En la actualidad, paulatinamente se fue retomando la presencialidad, en un primer momento solo volvieron las áreas que prestaban servicios esenciales, como el área de mantenimiento del edificio, control de acceso, limpieza, autoridades de rango superior, y eventualmente directores y coordinadores a fin de llevar adelante reuniones para seguir asegurando la continuidad de la gestión del organismo.



Luego se implementó la vuelta por etapas, se dividió al personal de las diferentes oficinas en dos grupos, alternando las semanas, a fin de garantizar el distanciamiento entre los agentes.

Hasta que el 4 de abril del 2022 a través de la Resolución 58/2022 se convocó la vuelta a la presencialidad en las reparticiones de la Administración Pública Nacional dando por finalizado el trabajo remoto.

Algunas áreas del MAGYP por exceso de ocupación y falta de ventilación cruzada en las oficinas mantuvieron el teletrabajo un tiempo mas alternando la presencialidad de los agentes.

## **Análisis cualitativo**

De estas experiencias y de las reparticiones donde se implementó el trabajo a distancia surge el siguiente relevamiento de fortalezas y debilidades que pueden ser útiles al momento de delinear las estrategias de implementación del mismo como modalidad habitual total o parcial.

### **Fortalezas y debilidades del teletrabajo desde el punto de vista del empleador:**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Incrementar la productividad de los empleados por ahorros en el tiempo de traslados.</li><li>▪ Facilitar la comunicación entre pares y superiores.</li><li>▪ Reducir costos operativos.</li><li>▪ Favorecer y retener a algunos empleados por flexibilidad de horarios.</li><li>▪ Reducir el ausentismo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Disponer de escaso equipamiento informático para la totalidad de la AP.</li><li>▪ Ausencia de definición clara de procesos.</li><li>▪ Informatización parcial o deficiente de procesos y trámites.</li><li>▪ Falta presupuesto de crédito para afrontar las inversiones relacionadas con el teletrabajo.</li><li>▪ Dificultad para garantizar condiciones</li></ul>



	<p>adecuadas de seguridad laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Falta de capacitación de los empleados en el uso de tecnología.</li><li>▪ Fallas en la seguridad de datos e información.</li><li>▪ Disminución del monitoreo sobre el trabajo del empleado.</li></ul>
--	--

### Fortalezas y debilidades del teletrabajo desde el punto de vista del Empleado:

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Adaptar los tiempos para conciliar la vida laboral y familiar.</li><li>▪ Reducir costos relacionados con el trabajo presencial.</li><li>▪ Estimula al empleado comprometido a organizar su jornada laboral y hacer una utilización más racional de sus habilidades y recursos.</li><li>▪ Estandarizar tareas si dispone de procedimientos definidos.</li><li>▪ Reducir el estrés laboral.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ausencia de recursos informáticos para el trabajo remoto.</li><li>▪ Desgaste de periféricos propios del empleado.</li><li>▪ Falta de compensación de los gastos asociados al funcionamiento del trabajo remoto.</li><li>▪ Escasa capacitación para realizar trabajo remoto.</li><li>▪ Exceso de flexibilización de tiempos en interés de lo personal.</li><li>▪ Indefinición del horario de inicio y finalización de la jornada laboral.</li><li>▪ Ausencia de confianza del superior en el empleado.</li><li>▪ Falta de estandarización de procesos y definición de objetivos y resultados.</li><li>▪ Falta de supervisión.</li><li>▪ Ausencia de espacios destinados para el</li></ul>



	<p>desarrollo de las tareas asignadas.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dificultad a la hora de conciliar vida personal y vida laboral.</li></ul>
--	--

## Análisis cuantitativo

La implementación del teletrabajo en el MAGYP ha traído consigo varias ventajas en términos de reducción de gastos, tanto para la organización como para los empleados. Se pueden identificar varias áreas clave donde se han observado ahorros significativos:

Para el organismo:

- Reducción de Costos Operativos: Al tener menos empleados en las oficinas, se ahorro en costos de energía, agua, limpieza y mantenimiento. Esto también puede incluir ahorros en servicios de seguridad. En realidad en gastos de limpieza y mantenimiento solo se disminuyó el gasto de insumos porque el sueldo de los empleados tuvo continuidad, ya que ellos turnaban para concurrir a sus labores y garantizar el servicio en el edificio.
- Disminución en la Necesidad de Espacio de Oficina: Con más empleados trabajando desde casa, se pudo reducir la cantidad de espacio de oficina alquilado o reconfigurar los espacios existentes para un uso más eficiente, lo que se traduce en un ahorro significativo en costos de alquiler o infraestructura.
- Menos Gastos en Suministros de Oficina: La digitalización de procesos y la menor cantidad de personal en las oficinas físicas pueden llevar a una disminución en la compra de suministros de oficina, como papel, impresiones, y otros materiales consumibles.



- Reducción de Costos de Viaje y Transporte: Las reuniones virtuales y conferencias reducen la necesidad de viajes y desplazamientos tanto para empleados como para los técnicos y autoridades, ahorrando en gastos de transporte, viáticos y alojamiento.

#### Para los Empleados

- Ahorro en Transporte y Viáticos: Los empleados pueden ahorrar significativamente en gastos de desplazamiento, como combustible, transporte público, peajes y estacionamiento.
- Reducción de Gastos Personales: El trabajo desde casa disminuyó los gastos de alimentación fuera del hogar, ropa profesional y otros gastos asociados con el trabajo presencial.

Es importante considerar que algunos de estos ahorros pueden ser parcialmente compensados por la inversión inicial necesaria para implementar el teletrabajo, incluyendo la compra de equipos, mejora de las infraestructuras tecnológicas y capacitación de los empleados.

Impacto en la Productividad: Además de los ahorros directos, la mejora en la productividad y satisfacción del empleado también puede tener un impacto económico positivo indirecto para las organizaciones.

En resumen, el teletrabajo ha ofrecido al sector público una oportunidad para reevaluar y optimizar sus estructuras de costos operativos y administrativos, resultando en ahorros significativos y una mayor eficiencia en el uso de recursos. Sin embargo, el balance final de estos ahorros dependerá de cómo cada organización implemente y gestione su modelo de teletrabajo, equilibrando los costos iniciales con los beneficios a largo plazo.



## Conclusiones

El teletrabajo, catalizado por la pandemia de COVID-19, ha redefinido el paradigma laboral global y en el MAGYP, desafiando la tradición del trabajo presencial. Esta transición ha subrayado la importancia de adaptarse, rompiendo con prácticas arraigadas y enfrentando nuevos desafíos.

Es crucial que las oficinas de Recursos Humanos en la Administración Pública promuevan la salud e integridad de los trabajadores, adaptándose a nuevas metodologías laborales. Esta adaptación no solo implica cambios operativos sino también un enfoque centrado en las personas, esencial para fomentar la productividad, empatía y compromiso en cualquier entorno laboral.

El liderazgo efectivo emerge como un factor determinante, donde mantener el espíritu de equipo y confiar en las capacidades de los trabajadores a distancia es fundamental. Asimismo, es imprescindible tener un conocimiento exhaustivo de los recursos disponibles para el teletrabajo, incluyendo tecnologías y accesibilidad a redes de datos.

La implementación de plataformas colaborativas facilita la definición de procesos de trabajo, asignación de responsabilidades y seguimiento, contribuyendo a la confianza y el rendimiento. Además, la adopción de una Gestión por Resultados propone un cambio hacia un enfoque más objetivo y eficaz, potencialmente extensible a toda la Administración Pública.

Mirando hacia el futuro, la modalidad de teletrabajo invita a una reconfiguración laboral, demandando adaptabilidad y resiliencia de los trabajadores públicos. El Estado, alineándose



con las oportunidades identificadas en el análisis de Fortalezas y Debilidades, se encuentra ante la posibilidad de avanzar hacia un gobierno digital, apoyado en pilares de transparencia, marco normativo adecuado y tecnología avanzada.

Las experiencias recogidas de los trabajadores públicos, destacando ventajas como la flexibilidad y el ahorro, así como los desafíos en soporte y gestión, sugieren una evolución hacia modelos de trabajo híbridos. Estos modelos permitirían al MAGYP aprovechar los beneficios del teletrabajo manteniendo la cohesión y colaboración efectiva del trabajo presencial.

Este estudio subraya la permanencia del teletrabajo como una modalidad laboral valiosa, enfatizando la necesidad de políticas que respalden una transición eficaz y sostenible hacia prácticas de trabajo remoto enriquecedoras para todos los involucrados.



## Referencias

- CPCE-CABA Comisión de Administración Pública. (2020, Abril 23). Consejo Profesional de Ciencias Económicas. Obtenido Noviembre 12, 2023, de <https://consejo.org.ar/storage/attachments/Trabajo%20a%20Distancia-Presentaci%C3%B3n.pdf-n9piARdfMj.pdf>
- Decreto DNU 297/2020. (2020, March 19). Argentina.gob.ar. Obtenido Noviembre 11, 2023, de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-297-2020-335741>
- Gallusser, P., & Nicolosi, A. P. (n.d.). *Creciente avance del teletrabajo como modalidad laboral*. Redalyc. Obtenido Noviembre 16, 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/3239/323927060015.pdf>
- Infoleg. (2003, Noviembre 5). *Ley 25.800*. Jus.gob.ar. Obtenido Octubre 12, 2023, de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/90000-94999/90682/norma.htm>
- Lenguita, P. (2009). Las formas disciplinarias del teletrabajo en el periodismo gráfico. En *Theomai* (Vol. 19, pp. 77-95).
- Ministerio de Trabajo y Derechos Humanos. (1976, Setiembre 14). *infoleg*. Jus.gob.ar. Obtenido Noviembre 15, 2023, de <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/norma.htm>



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



*RÉGIMEN LEGAL DEL CONTRATO DE TELETRABAJO - Ley 27555.* (2020, Agosto 14).

BOLETIN OFICIAL REPUBLICA ARGENTINA. Obtenido Noviembre 12, 2023, de

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/233626/20200814>

*Resolución 595/2013.* (2013, Julio 1/7/2013). Argentina.gob.ar. Obtenido Noviembre 12,

2023, de

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-595-2013-21707>

0



## Anexo A

### Encuesta sobre el Teletrabajo en el Sector Público

#### Información General

Edad:

- Menos de 25 años
- 26-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- Más de 55 años

Género:

- Femenino
- Masculino
- Prefiero no decir
- Otro (Por favor, especifique)

Departamento/Área de trabajo:

#### Experiencia con el Teletrabajo

4. ¿Desde cuándo has estado trabajando bajo la modalidad de teletrabajo?

- Nunca he trabajado bajo esta modalidad.
- Menos de 6 meses.
- Entre 6 meses y 1 año.
- Más de 1 año.



Con qué frecuencia trabajas desde casa?

- Ocasionalmente
- 1-2 días a la semana
- 3-4 días a la semana
- Todos los días

### **Ventajas del Teletrabajo**

6. ¿Qué ventajas has encontrado en el teletrabajo? (Selecciona todas las opciones que apliquen)

- Mayor flexibilidad de horarios
- Ahorro en tiempo y costos de desplazamiento
- Mejor balance entre vida laboral y personal
- Aumento de la productividad
- Reducción del estrés
- Mejora en la autonomía para gestionar mis tareas
- Otras (Por favor, especifique)

### **Desventajas del Teletrabajo**

7. ¿Qué desventajas has experimentado con el teletrabajo? (Selecciona todas las opciones que apliquen)

- Sensación de aislamiento o soledad
- Dificultades en la comunicación con colegas y supervisores
- Distracciones en el hogar
- Dificultad para desconectar del trabajo
- Problemas de ergonomía o espacio de trabajo inadecuado



- Falta de acceso a recursos de trabajo necesarios
- Otras (Por favor, especifique)

### **Soporte y Recursos**

8. ¿Consideras que tu organización proporciona el soporte y los recursos necesarios para teletrabajar eficazmente?

- Sí
- No
- A veces

### **Futuro del Teletrabajo**

9. Después de tu experiencia, ¿preferirías continuar con el teletrabajo en el futuro?

- Sí, de manera permanente
- Sí, pero preferiría un modelo híbrido (parte del tiempo en la oficina, parte del tiempo en casa)
- No, preferiría volver al trabajo presencial
- Comentarios Adicionales

10. Por favor, comparte cualquier comentario adicional sobre tu experiencia con el teletrabajo en el sector público.

### **Productividad y Gestión en el Teletrabajo**

11. En términos de productividad, ¿cómo compararías tu rendimiento trabajando desde casa con tu rendimiento en la oficina?

- Mucho más productivo
- Algo más productivo
- Igual de productivo



- Algo menos productivo
- Mucho menos productivo

¿Qué factores crees que han influido en tu productividad mientras trabajabas a distancia?

(Selecciona todas las opciones que apliquen)

- Flexibilidad de horario
- Menos interrupciones/distractions
- Ambiente de trabajo en casa
- Acceso a herramientas y recursos de trabajo
- Comunicación con el equipo y supervisores
- Equilibrio entre vida laboral y personal
- Otras (Por favor, especifique)

¿Has encontrado desafíos específicos en la gestión de tareas y proyectos mientras trabajabas a distancia? Si es así, ¿cuáles?

- No he encontrado desafíos.
- Coordinación y seguimiento de proyectos
- Establecimiento de prioridades y autogestión
- Comunicación efectiva con el equipo
- Acceso a información y recursos necesarios
- Mantener la motivación y el compromiso
- Otros (Por favor, especifique)

¿Qué estrategias o herramientas has encontrado útiles para superar estos desafíos de gestión y productividad?

- Aplicaciones de gestión de proyectos



- Herramientas de comunicación en línea
- Programación y planificación personal
- Reuniones virtuales regulares
- Capacitaciones y recursos de desarrollo profesional
- Estrategias para la separación del trabajo y el espacio personal
- Otras (Por favor, especifique)

### **Soporte Organizacional**

15. ¿Consideras que la organización ha ofrecido suficiente formación y soporte para mejorar tu productividad y gestión del trabajo a distancia?

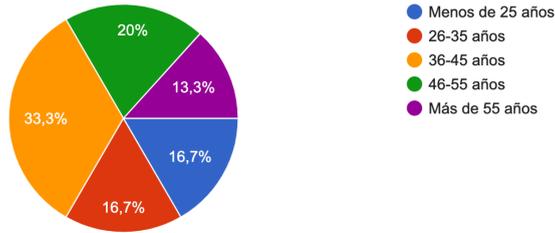
- Sí, definitivamente
- Sí, en cierta medida
- No mucho
- No, para nada



## Resultados de la encuesta efectuada en el organismo

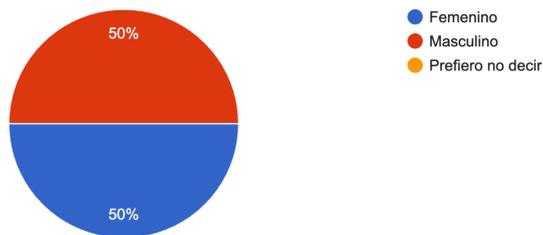
### Edad

30 respuestas



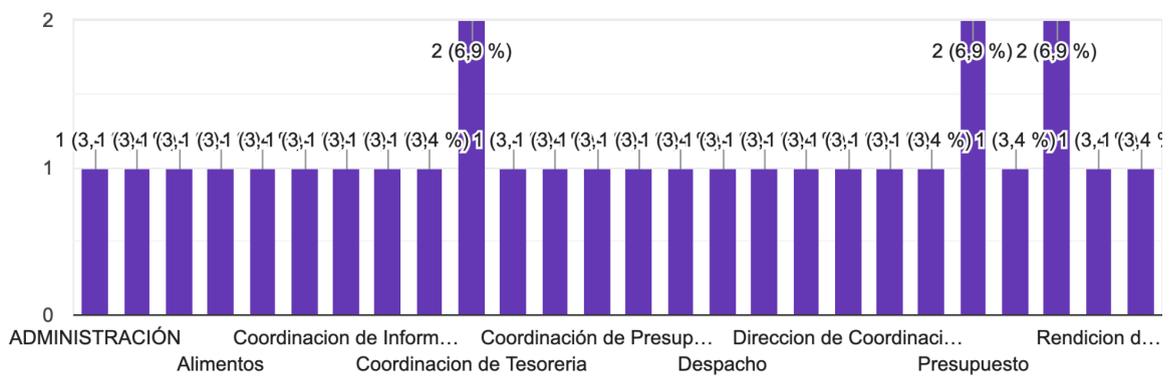
### Género

30 respuestas



### Departamento/Área de trabajo

29 respuestas

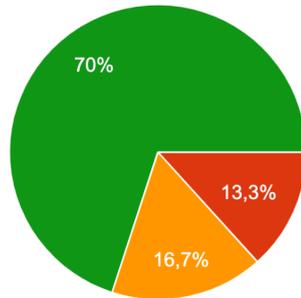


## Experiencia con el Teletrabajo



### ¿Desde cuándo has estado trabajando bajo la modalidad de teletrabajo?

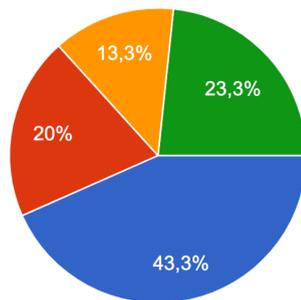
30 respuestas



- Nunca he trabajado bajo esta modalidad.
- Menos de 6 meses.
- Entre 6 meses y 1 año.
- Más de 1 año.

### ¿Con qué frecuencia trabajas desde casa?

30 respuestas



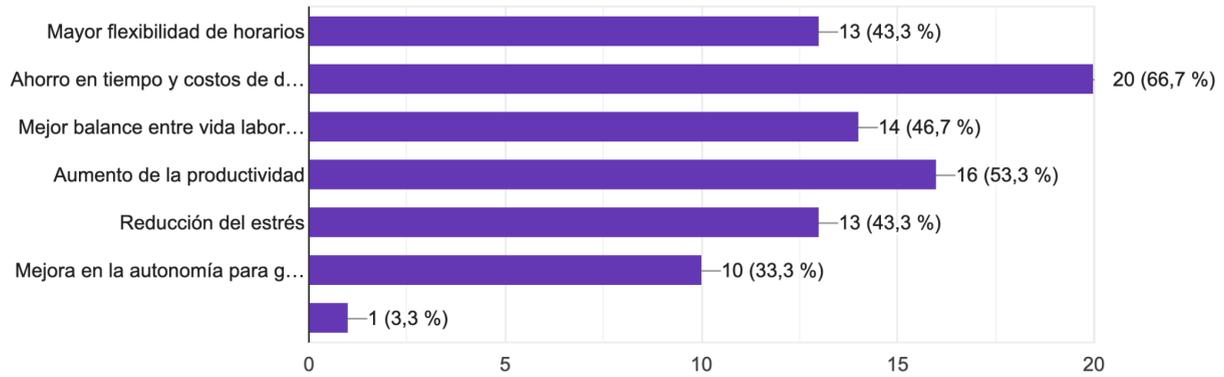
- Ocasionalmente
- 1-2 días a la semana
- 3-4 días a la semana
- Todos los días

## Ventajas del Teletrabajo



¿Qué ventajas has encontrado en el teletrabajo? (Selecciona todas las opciones que apliquen)

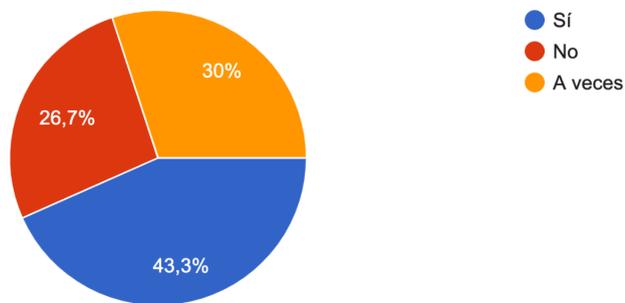
30 respuestas



## Soporte y Recursos

¿Consideras que tu organización proporciona el soporte y los recursos necesarios para teletrabajar eficazmente?

30 respuestas

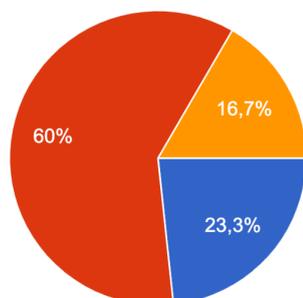


## Futuro del Teletrabajo



Después de tu experiencia, ¿preferirías continuar con el teletrabajo en el futuro?

30 respuestas



- Sí, de manera permanente
- Sí, pero preferiría un modelo híbrido (parte del tiempo en la oficina, parte del tiempo en casa)
- No, preferiría volver al trabajo presencial

### Comentarios adicionales

3 respuestas

Entiendo que el teletrabajo es una manera más eficiente y productiva de trabajar, como también constituye un ahorro monetario tanto para el estado como para el trabajador, entre otras tantas cuestiones positivas.

El teletrabajo es salud.

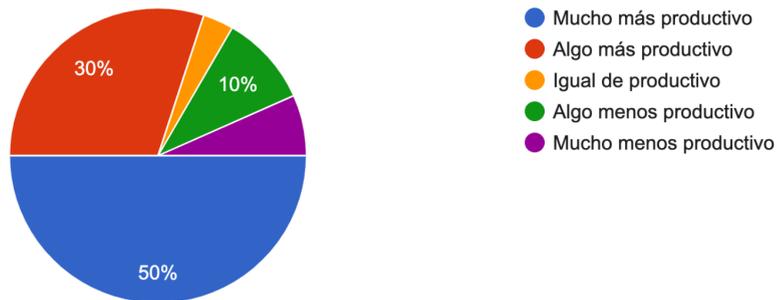
Una reunión presencial semanal o quincenal



## Productividad y Gestión en el Teletrabajo

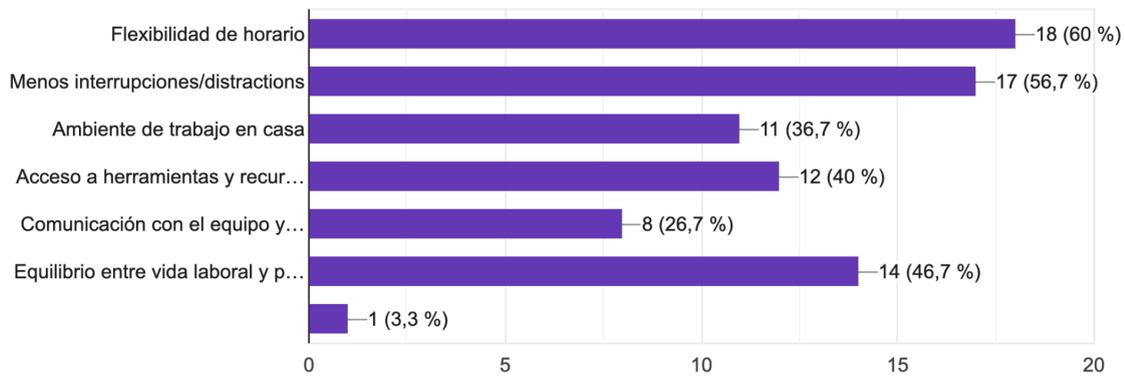
En términos de productividad, ¿cómo compararías tu rendimiento trabajando desde casa con tu rendimiento en la oficina?

30 respuestas



¿Qué factores crees que han influido en tu productividad mientras trabajabas a distancia?  
(Selecciona todas las opciones que apliquen)

30 respuestas





¿Has encontrado desafíos específicos en la gestión de tareas y proyectos mientras trabajabas a distancia? Si es así, ¿cuáles?

29 respuestas

