



Facultad de Economía y Administración

LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS

“La incidencia del teletrabajo en la conciliación trabajo-familia de los colaboradores del sector estadística del Hospital Oñativia durante el año 2020”

Autor: Córdoba Godoy Pablo Nahuel

Tutores:

Lic. Uriburu Dolores

Dra. Caro María Celina

Año: 2022

Trabajo Final de Graduación

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD CATOLICA DE SALTA

Gran canciller

S.E.R. Mons. Mario Antonio Cargnello

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrector de Formación

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector de Investigación y Desarrollo

Lic. Daniel Sánchez

Vicerrector Administrativo

Dr. Darío Eugenio Arias

Secretaria General

Lic. Silvia del Milagro Álvarez

Decano de la facultad de Economía y Administración

Dr. Juan Lucas Dapena Fernández

Secretaria Académica

Lic. Mabel las Heras

Jefa de Carrera

Lic. María Soledad Perevicins

Trabajo Final de Graduación

INDICE

	1
1 ASPECTOS METODOLOGICOS:	5
1.1 Tema	5
1.2 Fundamentación	5
1.3 Sistematización del problema	6
1.4 Formulación del problema	6
1.5 Antecedentes	6
1.6 Objetivo general	8
1.7 Objetivos específicos	8
1.8 Hipótesis	8
1.8.1 Clasificación de la hipótesis	9
1.9 Identificación de las variables	9
1.10 Identificación de las variables	9
1.11 Operacionalización de las variables	9
1.11.1 Operacionalización conceptual	9
1.11.2 Operacionalización empírica de las variables	10
1.12 Universo	11
1.13 Tipo de Investigación:	11
1.14 Tipo de diseño:	12
1.15 Fuentes, métodos y técnicas de recolección de datos	12
2 MARCO CONCEPTUAL	13
El Teletrabajo	13
2.1 Concepto	14
2.2 Historia	14
2.3 Teletrabajo en Argentina	15
2.4 Tipos de teletrabajo:	18
2.5 Principios del teletrabajo	19
2.6 Habilidades requeridas	22
2.7 Ventajas y desventajas del teletrabajo:	25
2.7.1 Para la organización:	25
2.7.2 Para el empleado:	26
2.7.3 Para la sociedad:	27

Trabajo Final de Graduación

2.8	TICS:	28
2.8.1	Concepto:	29
2.8.2	Las Tics en el Teletrabajo	30
3	FAMILIA Y TRABAJO	32
3.1	Concepto	33
3.2	Conciliación Trabajo – Familia en Pandemia	34
3.2.1	Elementos relevantes en la conciliación de trabajo y familia:	35
3.2.2	Pilares para el equilibrio trabajo y familia:	36
3.2.3	Teletrabajo como medida de conciliación de vida familiar:	38
3.3	CALIDAD DE VIDA	40
3.3.1	Calidad de vida laboral	42
3.3.2	Riesgos de la calidad laboral en el teletrabajo	42
3.4	ESTRÉS	45
3.4.1	Estrés en teletrabajo	47
3.4.2	Manejo del estrés desde los Recursos Humanos	49
4	FORMACIÓN	50
4.1.1	Plan de capacitación	51
4.1.2	Pasos para un plan de capacitación	51
5	PANDEMIA	52
5.1	Pandemia en Argentina	53
5.2	Situación normativa en Argentina y Teletrabajo:	54
6	MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL	55
7	RECOLECCION Y ANALISIS DE DATOS	58
7.1	Modelo de entrevista:	58
7.2	Modelo de encuesta:	58
8	CONCLUSIONES	72
9	APORTE PROFESIONAL	75
10	BIBLIOGRAFIA	77
11	WEBGRAFIA	79
12	ANEXO	80

1 ASPECTOS METODOLOGICOS:

1.1 Tema

La incidencia del teletrabajo en la conciliación trabajo-familia de los colaboradores del Hospital Oñativia durante el año 2020

1.2 Fundamentación

Desde los Recursos Humanos se habla del teletrabajo hace más de una década, cuando se referían a modificar las estructuras organizacionales, haciéndolas más planas, flexibles, horizontales y modulares; se habló también de ciertos cargos que en el futuro no requerirían estar dentro de una empresa, oficina o contexto similar, también visualizo en las empresas modernas, nuevas "prácticas laborales" como: el salario emocional, responsabilidad social corporativa orientado a la gente, cómo conciliar el trabajo y la vida familiar, etc. estos procesos de la gestión de los recursos Humanos lleva a buscar un equilibrio y funcionalidad entre el trabajo y las expectativas de los nuevos trabajadores del siglo XXI combinando sus espacios de vida, deporte, desarrollo académico y tiempo.

Cuando se refiere a la pandemia es necesario entender que se está transitando una anormalidad: el teletrabajo. En muchos casos el aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO) impuso el "home-office" como única alternativa de continuidad laboral, y en ese marco hubo que resignar muchos elementos del trabajo presencial que eran importantes y que quizás no estén presentes mientras dure la pandemia. Los conceptos de "teletrabajo", "trabajo remoto", "suspensión del trabajo", "vacaciones forzadas", "cuidar a los niños y niñas" aparecieron de golpe y mezclados entre sí. En la nueva normalidad pos pandémica cada uno de estos términos volverá a tener entidad propia y podremos elegir entre lo mejor del mundo virtual y del mundo presencial. En el "mientras tanto", el futuro que se debe construir para los próximos meses, las condiciones de teletrabajo serán excepcionales y habrá que elegir cuáles aspectos se priorizan y cuáles se dejan para una discusión más profunda y basada en la nueva normalidad.

Trabajo Final de Graduación

El teletrabajo requiere de infraestructura, equipamiento y habilidades digitales por parte de todos los trabajadores involucrados, es aquí donde *Recursos Humanos* tienen un rol importante ya que, la brecha entre el uso de la tecnología y las diversas generaciones no deben afectar el normal desempeño del Hospital.

1.3 Sistematización del problema

- ¿Qué ventaja y desventajas presenta el teletrabajo?
- ¿Cuál es el impacto del teletrabajo en los trabajadores?
- ¿Existen diferencias entre el trabajo presencial y teletrabajo?
- ¿De qué forma las medidas políticas influyeron en los trabajadores?
- ¿Qué medios utilizaron para emplear la comunicación interna en el teletrabajo?
- ¿Cómo las TICs impactaron en los niveles de estrés de los colaboradores?
- ¿De qué manera el teletrabajo influye en el ámbito familiar de los colaboradores?
- ¿Qué beneficios posee el teletrabajo para la organización?
- ¿Cómo conciliar lo laboral con lo personal?

1.4 Formulación del problema

¿En qué medida el teletrabajo impacta en la conciliación trabajo-familia de los trabajadores en el sector estadística del hospital Oñativia en el año 2020?

1.5 Antecedentes

1- Institución: Universidad Católica de Salta

Carrera: Licenciatura en Recursos Humanos

Autor: Muñoz, Macarena Mercedes

Año: 2018

Título: “Las acciones de conciliación Trabajo – Familia como factor determinante de satisfacción laboral en choferes de empresa de transporte”

Resumen: El trabajo de investigación tiene como objetivo analizar cuál es la relación de la variable conciliación Trabajo- Familia con la satisfacción laboral, entendida

Trabajo Final de Graduación

como la predisposición del empleado hacia su trabajo. Dicho análisis se realizó en la empresa Transal S.R.L dedicada al transporte de pasajeros de la Ciudad de Salta.

Como conclusión se refuto la hipótesis, la satisfacción del objeto en estudio se encontró en la remuneración percibida, pero, las políticas de conciliación Trabajo-Familia influyen notablemente en dicha satisfacción de los trabajadores.

2- Institución: Universidad Santiago de Chile

Carrera: Ingeniero comercial en Administración de Empresas

Autor: Campora Oñate, Laura - Monsalves Lara, Denisse

Año: 2007

Título: Teletrabajo como medida de conciliación Trabajo y Familia: estudio de caso IBM

Resumen: Este estudio se realizó mediante una técnica de investigación documental con el fin de establecer un marco teórico que permitió limitar y validar los diferentes enfoques que consideran al teletrabajo como herramienta de conciliación trabajo y familia.

Posterior a esto se utilizó una investigación cualitativa descriptiva fundamentada en el estudio de caso de la empresa IBM que permitió explorar describir y analizar los impactos de la aplicación de esta herramienta conciliadora en cuanto a sus ventajas y desventajas políticas estrategias y medidas aplicadas entre otros aspectos.

3- Institución: Universidad Católica de Salta

Carrera: Licenciatura en Recursos Humanos

Autor: Pinto Posse, Lourdes Agustina

Año: 2021

Título: Ventajas y Desventajas en el Teletrabajo

Trabajo Final de Graduación

Tema: “Las ventajas y desventajas del teletrabajo en las empresas de servicios públicos Aguas del Norte y EDESA, en relación a la modalidad presencial durante el año 2020 en Salta Capital”.

Resumen: La presente investigación tiene como objetivo analizar y describir las ventajas y desventajas que ofrece Teletrabajo. La misma tiene en cuenta la crisis sanitaria en el mundo, a raíz de, el virus Sars-Cov-2 en el año 2020 también el marco regulatorio (medidas de prevención), el uso de las Tic etc.

Como conclusión pudo reflejar que una de las principales ventajas es la “flexibilidad “que ofrece el teletrabajo y como desventaja la “falta de contacto”. Y como coincidencia en el resultado de los encuestados en ambas empresas es que su adaptación no fue un problema.

Una de las empresas en estudio considera a futuro la implementación del teletrabajo caso contrario, la otra organización no tiene planificado implementar dicha modalidad.

1.6 Objetivo general

Determinar el grado de incidencia entre el teletrabajo y la conciliación familia-trabajo de los empleados del sector estadísticas del Hospital Oñativia durante el año 2020

1.7 Objetivos específicos

- ❖ Identificar el concepto y características del teletrabajo y su impacto sobre el trabajador
- ❖ Identificar las ventajas y desventajas del teletrabajo y la afectación en la vida familiar
- ❖ Describir el teletrabajo entre la vida laboral y familiar
- ❖ Identificar las medidas tomadas del hospital con los trabajadores para la gestión del teletrabajo
- ❖ Determinar las diferencias entre la modalidad del trabajo presencial y teletrabajo

1.8 Hipótesis

Trabajo Final de Graduación

El teletrabajo afecto la conciliación Trabajo-Familia de los trabajadores del sector estadísticas del Hospital Oñativia ya que, altero el equilibrio entre ambos en el año 2020.

1.8.1 Clasificación de la hipótesis

Es simple ya que existen dos variables relacionadas entre sí. Es direccional, porque se conoce la naturaleza de la relación entre estas dos variables y se establece una relación de asociación donde la variable independiente condiciona la variable dependiente, es decir, el teletrabajo influye en el estrés laboral.

1.9 Identificación de las variables

1.10 Identificación de las variables

- ❖ Teletrabajo
- ❖ Conciliación Trabajo-Familia

Variable independiente

Teletrabajo

Variable dependiente

Conciliación Trabajo-Familia

1.11 Operacionalización de las variables

1.11.1 Operacionalización conceptual

Teletrabajo

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

Conciliación Trabajo-Familia

Según la publicación conjunta realizada por Acción empresarial y el SERNAM (2003) la conciliación trabajo- familia se entiende como: *“Las iniciativas que adoptan las organizaciones -adicionales a las que establece la ley- destinadas a crear condiciones para*

Trabajo Final de Graduación

que trabajadores y trabajadoras cumplan con las responsabilidades familiares y laborales, y como resultado de estas medidas, se logra una relación más armónica entre la vida familiar, la vida laboral y la equidad entre hombres y mujeres”

1.11.2 Operacionalización empírica de las variables

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES
TELETRABAJO	FLEXIBILIDAD	Disponibilidad horaria Adaptación al cambio Autogestión Disciplina Cumplimiento de objetivos Gestión de tiempo
	COMUNICACIÓN INTERNA	Medios de comunicación utilizados Dispositivos móviles Normas de comunicación Retroalimentación
	CONEXIONES TECNOLÓGICAS	Equipos informáticos Acceso a redes móviles Comunicación fija e inalámbrica Uso de sistemas y aplicaciones
	FORMACIÓN	Recursos a utilizar: uso de plataformas Seguimiento – evaluación Plan de capacitación
CONCILIACION TRABAJO -	TIEMPO	Desconexión laboral

Trabajo Final de Graduación

FAMILIA		Flexibilidad Compromiso Productividad
	TENSION	Estrés Tecno Estrés Ergonomía Ausentismo Enfermedades profesionales Problemas de salud
	CONDUCTAS	Comunicación Interpersonal Equilibrio Autogestión Adaptabilidad Autonomía

1.12 Universo

El universo de estudio del presente trabajo engloba 15 trabajadores del sector estadísticas del Hospital Público Dr. Arturo Oñativia ubicado en la provincia de Salta Capital.

1.13 Tipo de Investigación:

- Según su finalidad es básica. Tiene como objetivo llegar a conclusiones aplicando los conceptos al análisis del objeto de estudio.
- Según su alcance temporal, es retrospectiva ya que los momentos estudiados refieren al pasado inmediato.
- Según su profundidad, corresponde a una investigación descriptiva. Su objetivo es el análisis de los fenómenos y el estudio de sus relaciones.

Trabajo Final de Graduación

- Según su amplitud, es micro sociológica. Hace referencia al estudio de variables y sus relaciones de aplicación general.
- Según sus fuentes, se emplean en el estudio fuentes secundarias basadas en material bibliográfico y hemerográfico especializado, de páginas web o web grafía. En tanto se emplea las fuentes primarias citadas a continuación, a partir de los siguientes instrumentos y técnicas de recolección de datos tales como la entrevista y la encuesta.
- Es de carácter cualitativo
- Según la concepción del fenómeno, es nomotética. Se orienta a explicaciones generales y su metodología es empírica analítica.
- La dimensión temporal corresponde a su aspecto sincrónico, ya que realiza un estudio referido a conceptuales determinadas que se asumen que se asumen válidas en tanto no sean refutadas por conocimientos teóricos novedosos.

1.14 Tipo de diseño:

La investigación está orientada básicamente a identificar características del universo de investigación y determinar la asociación entre variables. Constituye un estudio del tipo descriptivo que desea establecer las correlaciones y asociaciones que hay entre las variables. Es un diseño no experimental.

1.15 Fuentes, métodos y técnicas de recolección de datos

Las fuentes empleadas a lo largo del trabajo de investigación estarán compuestas por:

- Fuentes primarias: Técnicas de recolección de datos, incluye entrevistas a informantes clave, encuestas aplicadas al segmento de estudio, cuestionario de preguntas semi-estructuradas, y preguntas cerradas con opciones para analizar la cantidad de veces que se reitera un fenómeno.
 - Fuentes secundarias: Bibliografía que orienta y otorga el soporte teórico – conceptual al análisis y hemerografía específica en relación al tema. Artículos
- MARCO CONCEPTUAL

2 MARCO CONCEPTUAL

El Teletrabajo

Los cambios demográficos y sociales que han afectado a las comunidades en general, sin distinguir nacionalidad ni tampoco nivel socioeconómico, han incentivado nuevos intereses en los aspectos familiares, laborales y sociales, que crean la necesidad de implementar nuevas modalidades para compatibilizar estos ámbitos. Es así como el teletrabajo, surge como una alternativa, que rompe con el paradigma tradicional de trabajar en un lugar fijo de trabajo, e implica no solamente adaptaciones tecnológicas, sino también un cambio cultural y de múltiples procesos organizacionales que afectan a la entidad y a sus trabajadores.

Recursos Humanos o también llamado Talento Humano nos hablaron del teletrabajo hace más de una década, cuando se referían a modificar las estructuras organizacionales, haciéndolas más planas, flexibles, horizontales y modulares; nos hablaron también de ciertos cargos que en el futuro no requerirían estar dentro de una empresa, oficina o contexto similar

Así mismo, los líderes de talento humano visualizaban en las empresas modernas, nuevas "prácticas laborales" como: el salario emocional, responsabilidad social corporativa orientado a la gente, cómo conciliar el trabajo y la vida familiar, etc. estos procesos propios de la gestión de Recursos Humanos nos llevarían a buscar un equilibrio y funcionalidad entre el trabajo y las expectativas de los nuevos trabajadores del siglo XXI combinando sus espacios de vida, deporte, desarrollo académico y tiempo de calidad para la familia

Trabajo Final de Graduación

Sin duda, hemos adoptado la forma de trabajo más inusual de esta generación. El mundo, tal como lo conocíamos, se detuvo abruptamente a principios de 2020 y los gobiernos, informados por la ciencia, tuvieron que aplicar medidas drásticas para salvar vidas. El reto para los responsables políticos es cómo seguir protegiendo la vida y la salud de las personas sin, a su vez, causar un daño irreversible a la economía.

2.1 Concepto

Desde un punto de vista etimológico, el término teletrabajo surge de la unión de la palabra griega *tele*, prefijo que significa lejos, y de la palabra trabajo derivada del latín *tripaliare* de tripalium.

Según **Jack Nilles** (considerado el “padre” del teletrabajo) (1973):

“Teletrabajo se refiere a cualquier forma de sustitución de viajes habituales relativos al trabajo, por tecnologías de la información, tales como telecomunicaciones y/o computadoras. Esto se refiere a mover el trabajo a los trabajadores en vez de los trabajadores al trabajo”

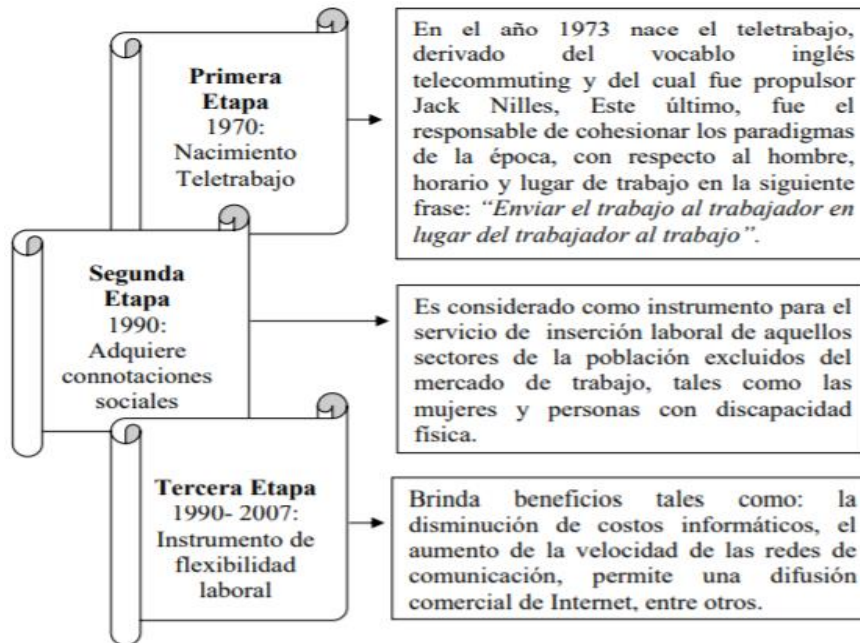
El teletrabajo se define como el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio— para trabajar fuera de las instalaciones del empleador (Eurofound y OIT, 2019). En otras palabras, el teletrabajo conlleva un trabajo realizado con la ayuda de las TIC, fuera de las instalaciones del empleador.

“La realización de actos, ejecución de obras o prestación de servicios en los términos de los artículos 21 y 22 de la Ley de Contrato de Trabajo N°20.744 (t.o 1976) y sus modificatorias, en las que el objeto de contrato o relación de trabajo es realizado total o parcialmente en el domicilio del trabajador o en lugares distintos del establecimiento o establecimientos del empleador, mediante la utilización de todo tipo de tecnología de la información y de las comunicaciones (TIC)”.

2.2 Historia

Trabajo Final de Graduación

Tiene sus orígenes desde 1970, década en la cual se comienza a socializar y normalizar el concepto de teletrabajo considerándolo como un proceso, que está caracterizado según González y López (2000) en tres etapas



Fuente: "El Teletrabajo y la privacidad del trabajador" (González, López; 2000)

2.3 Teletrabajo en Argentina

La sanción de la Ley N°27.555

La Ley N° 27.555 de Régimen Legal del Contrato de Teletrabajo que introduce y define al teletrabajo como una **modalidad de trabajo** (Ley N°27.555, 2020, art.2°) contemplada dentro de la Ley de Contrato de Trabajo(LCT) Ley N°20.744. Teniendo en cuenta esto, es pertinente analizar las condiciones de empleo, ya que hablamos de una modalidad y no de actividad específica. Uno de los aspectos sobre los que trata la ley es de establecer **mismos derechos**, incluyendo los **colectivos**, y **obligaciones, misma remuneración**, mismas condiciones a la hora de las **capacitaciones**, etc.; que las personas que trabajan bajo la modalidad presencial (Ley N°27.555, 2020, art.3°, art.11° y art.12°).

Contrato:

El contrato de teletrabajo existe cuando se realizan actos, obras o se prestan servicios propios del contrato de trabajo desde el domicilio de la persona que trabaja o

Trabajo Final de Graduación

desde lugares distintos al establecimiento del empleador, por medio de tecnologías de la información y comunicación.

No se aplica la ley de teletrabajo cuando la prestación laboral se realiza en los establecimientos, dependencias o sucursales de clientes que reciben servicios continuos y regulares del empleador.

Derechos y obligaciones:

- Los mismos derechos y obligaciones que las personas que trabajan de forma presencial.
- Derecho a una remuneración igual a la que percibirían bajo la modalidad presencial.
- Derecho a la desconexión (No se puede establecer incentivos para que el trabajador deje de ejercer su derecho a la desconexión.)
- Derecho a horarios compatibles con las tareas de cuidado que están a su cargo cuando deben cuidar a personas menores de 13 años, personas con discapacidad o adultas mayores que conviven con ellas y necesitan asistencia específica
- Derecho a que el empleador compense los mayores gastos en conectividad o consumo de servicios.
- Todos los derechos colectivos.
- La jornada laboral debe ser pactada previamente por escrito en el contrato de trabajo de acuerdo con los límites legales y convencionales vigentes.

Elementos de teletrabajo:

- Proveer el equipamiento -hardware y software- necesarios para el desempeño de las tareas.
- Proveer las herramientas de trabajo y el soporte necesario para el desempeño de las tareas.

Trabajo Final de Graduación

- Asumir los costos de instalación, mantenimiento y reparación de las herramientas de trabajo o compensar al trabajador por el uso de herramientas propias
- El empleador debe garantizar la capacitación de sus dependientes en nuevas tecnologías

Higiene y seguridad laboral:

- El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación dictará las normas sobre higiene y seguridad en el trabajo para proteger a quienes trabajan bajo la modalidad de teletrabajo.
- El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación determinará la inclusión de las enfermedades causadas por la modalidad de teletrabajo dentro del listado de enfermedades profesionales.
- Los accidentes que se produzcan en el lugar, jornada y en ocasión del teletrabajo, se presumen accidentes de trabajo en los términos de la ley de Riesgos del Trabajo.
- El empleador no puede usar software de vigilancia que viole la intimidad del trabajador

Autoridad de aplicación:

- El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación es la autoridad de aplicación de la ley de teletrabajo

Vigencia:

- La ley de teletrabajo entra en vigencia el 1 de abril de 2021

Antecedentes:

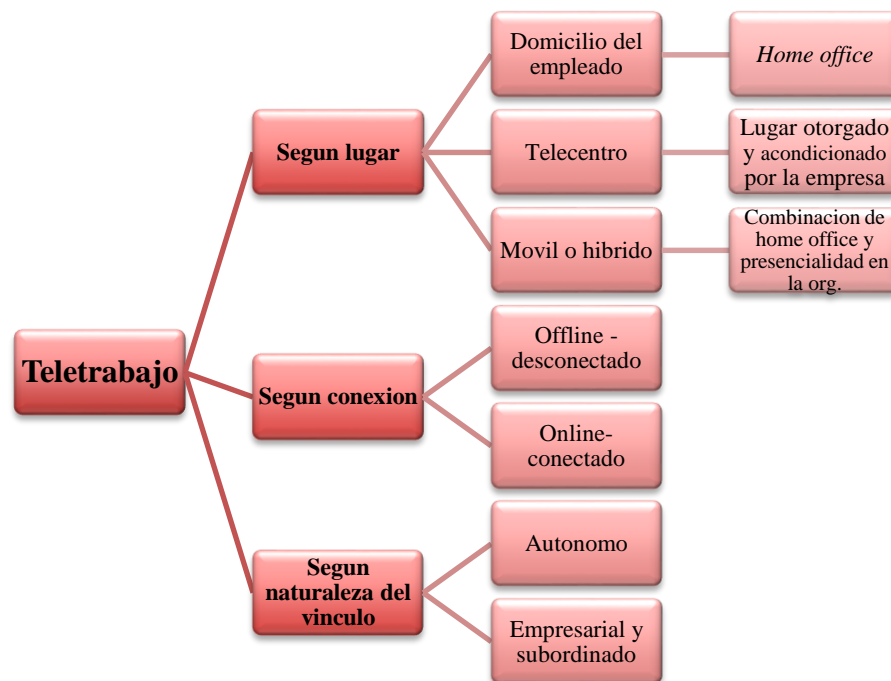
- 2003: Creación de la Comisión de Teletrabajo, de carácter tripartito, con el objetivo de elaborar un proyecto de Ley de Teletrabajo en Relación de Dependencia.
- 2008: Creación de la Coordinación de Teletrabajo, Resolución N°428/2008, en la Unidad Ministro. Posteriormente, por Resolución N°147/2012, fue creada en la

Trabajo Final de Graduación

órbita de la Secretaría de Empleo. Creación del PROPET como primer programa piloto de teletrabajo para empresas

- 2009: Elaboración del Manual de Seguridad e Higiene en Teletrabajo que se llevó a cabo junto a la Superintendencia de Riesgos del Trabajo y las ART de las empresas adheridas al PROPET.
- 2010: Creación del Observatorio de Teletrabajo, conformado por el MTEySS, representantes del sector empleador y trabajador y por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en calidad de organismo internacional asesor.
- 2013: Creación oficial del programa PROPET a través de la Resolución N°595/2013.
- 2019: Confección del Libro Blanco de Teletrabajo. Difusión a nivel nacional en cuanto a la modalidad. Permanencia en el Grupo de la CEPAL Elaboración de un borrador de decreto con la propuesta de una nueva normativa.

2.4 Tipos de teletrabajo:



Fuente: Elaboración propia

Trabajo Final de Graduación

En un inicio el teletrabajo, trabajo remoto o trabajo a distancia se aplicaba en:

- Casos de cuidado con familiares a cargo (enfermedad y/o vejez).
- Trabajadores próximos a jubilarse, para que la transición no resulte abrupta y puedan adaptarse.
- Alternativa ante situaciones de catástrofes naturales o epidemias¹ y en caso de impedimentos en los transportes y traslados. También facilita: La continuidad laboral del trabajador luego de sus licencias por maternidad y/o parental, evitando la pérdida del ingreso de su salario al solicitar excedencia. Acompañar el proceso de finalización de una licencia por maternidad o adopción para los padres.

Actualmente, con el avance tecnológico la mayoría de las empresas disponen de diversos medios para reemplazar la presencia física por medio de videoconferencias, correo electrónico, aplicaciones, Smartphone y, por qué no, el tradicional teléfono de línea. Diversas plataformas digitales de trabajo colaborativo permiten compartir e intercambiar información y trabajar interactuando con otros gracias a las TICS (tecnologías de la información).

2.5 Principios del teletrabajo

El ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, establece en su página web los siguientes principios del teletrabajo:

- Voluntariedad
- Igualdad respecto de los trabajadores presenciales
- Aplicabilidad de la libertad sindical
- Modalidad mixta con distribución del tiempo de trabajo
- Requerimientos de prevención en materia de seguridad e higiene

¹ Una investigación específica sobre las horas de trabajo de los empleados que trabajan desde su casa debido a la pandemia de COVID-19 también ha demostrado que los trabajadores a domicilio están haciendo horas extras: el 38 por ciento de los encuestados dijo que es más probable que trabajen más horas (McCulley, 2020). Uno de cada cuatro trabajadores (27 por ciento) que trabaja desde su casa como resultado de la pandemia afirma que trabaja en su tiempo libre para satisfacer las exigencias del trabajo (Eurofound, 2020b). Además, los empleados están pasando más tiempo en reuniones individuales o de equipos, según un estudio reciente (Reisenwitz, 2020) debido a la separación física de los equipos.

Trabajo Final de Graduación

Por otra parte, y relacionado a los principios, la OIT en su manual de buenas prácticas del teletrabajo menciona acerca de “Gestión del teletrabajo y capital humano”, que son los siguientes:

- **Voluntariedad**

Establece que el teletrabajo tiene que ser una elección voluntaria y no un paso forzado. Además, el teletrabajo puede formar parte de la descripción inicial del puesto de trabajo o puede incorporarse de forma voluntaria más tarde. La decisión de incorporar un empleado a la modalidad de teletrabajo debe ser producto de una decisión consensuada entre la empresa (eventualmente la gerencia del sector) y la persona.

- **Reversibilidad**

La OIT explica que el teletrabajador tiene derecho a volver al puesto de trabajo presencial en los establecimientos de la empresa. Ello significa que la empresa mantiene disponible el puesto en que trabajaba antes el teletrabajador. Los acuerdos, individuales y colectivos, que refieran al teletrabajo deben garantizar el derecho a volver al puesto de trabajo en un futuro, tanto si lo solicita el teletrabajador como la empresa. El derecho a regresar a la actividad presencial es un derecho de ambas partes. La OIT aconseja, convenientemente, fijar un plazo en relación con el ejercicio del derecho a retornar a la clásica modalidad presencial, y que ese plazo sea igual para la empresa y para el teletrabajador, la decisión de pasar al teletrabajo es reversible por acuerdo individual o colectivo.

- **Establecimiento de responsabilidades de gasto.**

Se deben promover acuerdos laborales que brinden un entorno apropiado al trabajador y evitar que este afronte gastos que deberían ser soportados por el empleador (gastos de equipamiento, conectividad, electricidad, calefacción, entre otros). (OIT, 2011).

Perspectivas sobre el teletrabajo:

El teletrabajo tiene efectos sobre el individuo, la organización en donde éste se desenvuelve y la sociedad en la que está inserto (Martínez, Pérez, Carnicer, Vela; 2003).

Trabajo Final de Graduación

Tanto la alta dirección como, el departamento de Recursos Humanos debe entender las implicancias del teletrabajo, para adoptar las medidas necesarias que permitan asignarlo y controlarlo, facilitar la comunicación con el teletrabajador, otorgar remuneraciones y beneficios, entre otras.

MODELO CLASICO	MODELO TELETRABAJO
Habilidad para operar en un entorno en mayor o menor grado definido y estable.	Habilidad para operar en entornos cambiantes y no siempre definidos
Conocimiento de sistemas particulares orientados hacia la realización de tareas.	Capacidad de comprender sistemas, procesos de trabajo y realización de tareas diversas
Capacidad para tratar con procesos de trabajo claros y concretos.	Capacidad para tratar con procesos de trabajo múltiples y diferentes
Habilidad para trabajar en un entorno de trabajo "tutelado" (control externo).	Habilidad para asumir responsabilidades y decisiones de manera "auto gestionado"
Priman las tres P: Puntualidad, Permanencia y Presencia	Calidad en el resultado y cumplimiento de plazos
Trabajo individual o en equipo de manera presencial.	Trabajo a distancia, individual con necesidad de coordinación en equipos distribuidos
Uso de las TICs, a veces, como "valor añadido"	Uso de Tics como herramienta ineludible e imprescindible
Vida laboral y privada diferenciada.	Capacidad de delimitar vida laboral y privada
Actualización ocasional en centros de formación. Aprendizaje informal en el puesto	Frecuentes actualización y renovación de competencias. Auto estudio y formación abierta a

Trabajo Final de Graduación

de trabajo.	distancia
-------------	-----------

Fuente: “Confederación Empresarial Española de Economía social”; (Viorreta; 2005)

Según Enrique Martínez (2003): *“Los empleadores demandarán con mayor frecuencia, que el personal cuente con los conocimientos, habilidades y destrezas (competencias laborales), para hacer frente a las nuevas dinámicas en los negocios y no perder o incluso ganar mayor competitividad. Esta demanda se entiende como una nueva estrategia en los negocios y que se denomina telemanagement”.*

2.6 Habilidades requeridas

En el mundo del trabajo, actualmente la demanda de los empleadores tiene que ver con las habilidades blandas o “soft skills”. Ya no es suficiente contar solo con conocimientos específicos y técnicos. Estas “soft skills” son aquellas que permiten a una persona relacionarse correctamente con el entorno que le rodea (Francisco Coll Morales, 16 de abril, 2021. Habilidades blandas. Economipedia.com). Son capacidades propias del ser humano, como por ejemplo la comunicación y la empatía, que resultan importantes en el ámbito laboral porque permiten fortalecer las relaciones gestionar procesos.

Como regla general se nombran las siguientes:

- i.** Ética. Normas, valores y principios que regulen el correcto actuar de la persona a lo largo de su vida y carrera profesional.
- ii.** Responsabilidad. Responder a las exigencias del puesto, en los tiempos y formas establecidas.
- iii.** Empatía. Ponerse en el lugar de los demás.
- iv.** Sociabilidad. Poder relacionarse con los distintos públicos de la empresa tanto, dentro como fuera de ella.
- v.** Comunicación. Tener la habilidad de dar a conocer las ideas, inquietudes, problemas y puntos de vista de una manera que sea entendida por todos.
- vi.** Escucha activa. Captar lo esencial de cada mensaje recibido,
- vii.** Trabajo en equipo. En la medida que los esfuerzos de los distintos actores se conjugan existe una mayor probabilidad de éxito en el logro de los objetivos que se han planteado como grupo.

Trabajo Final de Graduación

- viii.** Adaptación al cambio. Saber que se vive en un mundo dinámico y en permanente evolución, lo que obliga a ser flexible para adecuarse a las nuevas circunstancias y los cambios de escenarios que tienen lugar.
- ix.** Creatividad. Capacidad para buscar propuestas originales y que rompan, el esquema o modelo establecido con un fuerte acento en la innovación.
- x.** Capacidad para resolver problemas. Desarrollar soluciones que ayuden a superar las dificultades que se presenten
- xi.** Optimización del tiempo. Manejar este recurso cada vez más escaso de una manera eficiente, con miras a alcanzar los objetivos planteados.
- xii.** Actitud Positiva.
- xiii.** Espíritu de servicio. Papel importante, tanto para los clientes externos como para los internos (compañeros de trabajo).
- xiv.** Seguridad personal. Relación con la confianza que pueda tener una persona en su actuar y en el ejercicio de su profesión
- xv.** Tolerancia a la presión. Habilidad para sortear situaciones complejas y/o estresantes sin perder el foco en lo importante.
- xvi.** Asertividad. Capacidad para dar a conocer una opinión en el momento y en la forma adecuada.
- xvii.** Respeto a las opiniones diferentes es una habilidad muy bien mirada en un mundo globalizado

Las habilidades blandas son parte del universo del teletrabajo; incorporarlas sirve para impulsar el fortalecimiento de la comunicación entre los equipos, el desarrollo de las habilidades interpersonales y mejorar las relaciones colaborativas con el objetivo final de lograr mayor productividad y un crecimiento sostenido.

La OIT establece, es conveniente considerar la aptitud individual, psíquica y social para trabajar a distancia, así como las funciones y características del puesto que desempeña la persona empleada.

Además, plantea características y condiciones de un teletrabajador, que incrementan las probabilidades de éxito en esta modalidad de trabajo:

Trabajo Final de Graduación

- ❖ Capacidad para armonizar vida laboral y familiar
- ❖ Disciplina, sistematicidad y orden
- ❖ Flexibilidad para orientarse en la búsqueda y concreción de resultados

HABILIDADES	DESTREZAS	ACTITUDES	CONOCIMIENTOS
Automotivación	La Flexibilidad	Análisis crítico de los contenidos	El Manejo de las TICs
Autodisciplina	La Preparación	Detección de oportunidades y problemas	Teoría de la información
Adaptabilidad	La Buena Organización	Disposición a la búsqueda de solución a problemas	Formación técnica y profesional
Autonomía	La Planificación	Desarrollo de actividades que facilitan el autoaprendizaje	
Autoconfianza	Resolución de problemas	Claridad en la transmisión y promoción de ideas	
Iniciativa	Disciplina / Responsabilidad		

Fuente: El teletrabajo en las organizaciones modernas: Análisis del impacto del teletrabajo, desde el punto de vista del individuo y de la administración de los recursos humanos. (Krauss, Palacios; 2002)

En el libro blanco también se menciona lo siguiente:

- ❖ Habilidad para liderar la complejidad y la ambigüedad.
- ❖ Habilidad para liderar a través de la influencia.
- ❖ Habilidad para gestionar a la distancia.
- ❖ Habilidad para manejar equipos interculturales e intergeneracionales.
- ❖ Habilidad para gestionar una fuerza laboral integrando máquinas y humanos.
- ❖ Habilidad para liderar más rápidamente, dar respuestas rápidas, ágiles y asertivas.

HABILIDADES: proviene del término latino “habilitas” y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza. Se deben considerar dos aspectos fundamentales: autodisciplina que se refiere a la capacidad del individuo para realizar funciones de manera apropiada y en el tiempo adecuado, sin la necesidad de supervisión; y automotivación que se define como la capacidad de una persona de generar

Trabajo Final de Graduación

el incentivo personal para cumplir sus objetivos, a través de los logros pasados y metas futuras.

DESTREZAS: El teletrabajador debe contar con destrezas manuales que le facilite la interacción con las tecnologías y equipos informáticos como así también es necesario que el mismo, cuente con habilidades comunicativas o interpersonales para con los demás miembros de la organización

ACTITUDES: Debe ser una persona equilibrada, capaz de comprometerse, que no precise de estímulos externos para realizar el trabajo. Además, debe contar con la capacidad para superar adversidades derivadas del retraining.

CONOCIMIENTOS: El teletrabajador debe contar con una formación técnica y profesional, que permitan cumplir con las exigencias requeridas del cargo a desempeñar.

2.7 Ventajas y desventajas del teletrabajo:

2.7.1 Para la organización:

VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none">○ Reducción de Costos○ Incremento Productividad○ Aumento en la Contratación○ Disminución de Ausentismo○ Incremento en el Acceso al Mercado Globalizado○ Mejoramiento en los procesos Organizacionales○ Evaluación del Desempeño en base a Objetivos²○ Reducción de problemas de convivencia entre empleados que generan conflictos tiempos muertos y distracciones○ Menor necesidad de equipamiento○ Posibilidad de modificar horarios de trabajo con sistemas de Flex time o de horarios partidos○ Implementación de las nuevas tecnologías○ Ahorro en superficie de oficina○ Aumenta el compromiso con el medio ambiente○ Retiene talentos.
-----------------	---

² Los estudios indican que el mejor método para gestionar el personal de teletrabajo es a través de un proceso denominado gestión por resultados, en el que tanto el equipo directivo como el trabajador se ponen de acuerdo sobre un mecanismo común de evaluación de la productividad (Sorensen, 2016)

Trabajo Final de Graduación

	<ul style="list-style-type: none">○ Acompaña la revolución 4.0.
--	---

DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none">○ Cambios en la estructura organizativa○ Costes de equipamiento e instalación○ Errores en la selección de tareas○ Motivación de empleados/as○ Rechazo a Cambios Organizacionales○ Incremento en los Costos de Control de Calidad○ Dificultad en la Confidencialidad de la Empresa○ Disminución de Imagen Corporativa
--------------------	---

2.7.2 Para el empleado:

VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none">○ Mejora en la calidad de vida○ Adecuación persona- trabajador○ Libertad Psicológica○ Ahorro en costos de transporte y colación○ Concilia la vida familiar, social y laboral.○ Flexibilidad y Autonomía○ Ahorro de costes de desplazamientos○ Menos problemas laborales○ Inclusión a grupos vulnerables○ Asegurar la continuidad laboral del trabajador luego de licencias por maternidad y/o parental, evitando la pérdida del ingreso de su salario
-----------------	--

Trabajo Final de Graduación

	<p>al solicitar excedencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Acompañar el proceso de finalización de una licencia por maternidad o adopción para los padres
--	--

DESVENTAJAS³	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aislamiento y soledad ○ Reducción de oportunidades de promoción ○ Rechazo por parte de otros trabajadores ○ Pérdida de integración a la empresa y/o estatus ○ Pérdida de la privacidad ○ Tendencia a trabajar en exceso ○ Falta de un lugar acondicionado para trabajar ○ Dificultades organizativas ○ Dificultades para el trabajo en equipo ○ Problemas psicológicos o de salud como sedentarismo ○ Debilitamiento de la representación sindical
--------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia, a partir de Area (1996); Davara (1997); Velarte (1999); Ochoa (2002)

2.7.3 Para la sociedad:

VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> ○ Disminución de congestión urbana y de tránsito ○ Disminución de la contaminación ○ Ahorro energético ○ Redistribución de la población ○ Oportunidades d trabajo para grupos minoritarios
-----------------	--

³ Las investigaciones sobre el teletrabajo han demostrado repetidamente que los empleados que trabajan desde el hogar tienden a trabajar más horas que cuando están trabajando en los locales del empleador, en parte porque el tiempo para desplazarse al lugar de trabajo es sustituido por actividades laborales y también debido a los cambios en las rutinas de trabajo y a la desaparición de los límites entre el trabajo remunerado y la vida personal. El teletrabajo, en general, puede dar lugar a un horario de trabajo más prolongado y a un aumento de la carga de trabajo durante las noches y los fines de semana (véase, por ejemplo, Eurofound y OIT, 2019; Messenger, 2019).

Trabajo Final de Graduación

	<ul style="list-style-type: none">○ Ahorro de infraestructura y tiempo○ Aumento de inserción laboral femenina
--	--

DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none">○ Cambios en legislaciones○ Pérdida movimiento sindical○ Individualización de las relaciones laborales○ Obsolescencia de grandes instalaciones
--------------------	---

Fuente: Elaboración propia, a partir de Borja (1999); Lynch (1999); De la Cámara (2000); Lima Larice (2004)

El teletrabajo se observa como una herramienta efectiva para el desarrollo de las actividades laborales, ya que independiente del beneficio otorgado a las dos posiciones involucradas, es decir la empresa y el trabajador, también favorece a la comunidad en su conjunto. Esto, ya que su implementación contribuye a una mejor calidad de vida, producto de los positivos efectos medioambientales y la incorporación laboral de los grupos minoritarios.

Sin ninguna experiencia previa en teletrabajo o con una experiencia muy limitada, los equipos y unidades empresariales enteras que trabajan desde casa pueden experimentar una falta de claridad en cuanto a las prioridades y las tareas que deben realizar. Muchas organizaciones en las que el teletrabajo era prácticamente inexistente pasaron de la noche a la mañana a un sistema de trabajo desconocido (Eurasia Review, 2020). El aislamiento conduce a la incertidumbre sobre con quién hablar sobre temas específicos, dónde obtener apoyo específico, y cómo y cuándo acercarse a los colegas, lo que conduce a demoras y supone obstáculos al trabajo (Bick et al., 2020). La situación de teletrabajo masivo obligatorio es un desafío, incluso para las organizaciones y trabajadores más experimentados.

Para ser eficaz, el teletrabajo debe basarse en el diálogo y la cooperación entre la dirección y los trabajadores (OIT, 2020b). Esto es aún más importante cuando el teletrabajo es obligatorio y se realiza a tiempo completo

2.8 TICS:

Trabajo Final de Graduación

El mundo del trabajo está signado por el aumento vertiginoso del uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (Tics) acompañado por el paulatino incremento de la implementación de modalidades de trabajo a distancia como el teletrabajo. A partir de las medidas de aislamiento implementadas desde el comienzo de la pandemia de Covid-19, esta modalidad ha tomado mayor relevancia bajo su implementación forzosa.

Teniendo en cuenta el avance constante de las tecnologías, su inserción en la educación y la fuerte interrelación educación y empleo, definen un escenario actual en el cual el teletrabajo deja de cumplir un papel de soporte y solo factible en empresas de tecnología, y cada día más adquiere un rol principal y beneficioso en organizaciones y empresas en general que desarrollan múltiples actividades y tienen distinto tamaño, expandiéndose cada vez más las posiciones y roles tele trabajables.

Una página especializada en las TIC (www.serviciostic.com), define a las Tecnologías de la Información y la Comunicación como el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Informa que abarcan un abanico de soluciones muy amplio; incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes.

Establecen que “esta revolución ha sido propiciada por la aparición de la tecnología digital, la cual junto con la aparición de ordenadores cada vez más potentes le permitió a la humanidad progresar muy rápidamente en la ciencia y la técnica desplegándose en la información y el conocimiento.”

Por otra parte, la OIT establece que “La revolución tecnológica es debida, en buena medida, a la creatividad humana y a los avances significativos de las TIC. Los grandes cambios que caracterizan esencialmente esta nueva sociedad son la generalización del uso de las tecnologías, las redes de comunicación, el rápido desarrollo tecnológico y científico, y la globalización de la información.”

2.8.1 Concepto:

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son todos los recursos, herramientas y programas utilizados para procesar, administrar y compartir la información

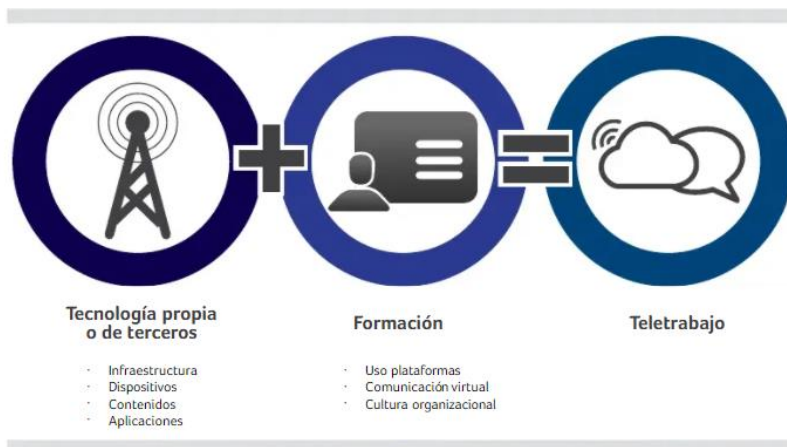
Trabajo Final de Graduación

mediante soportes tecnológicos (computadoras, teléfonos móviles, televisores, reproductores portátiles de audio y video)

2.8.2 Las Tics en el Teletrabajo

Hablar de tecnología para el teletrabajo es pensar en una equilibrada combinación de infraestructura (conexión a Internet, servidores dedicados, etc.), dispositivos (computadores portátiles, Smartphone, etc.), contenidos y aplicaciones. Si bien es cierto que la mayoría de plataformas con que cuentan las organizaciones son ajustables para modelos de trabajo a distancia, es importante romper con el mito de que cualquier tecnología es apta para el teletrabajo, sin embargo, esto no significa que la tecnología requerida sea costosa.

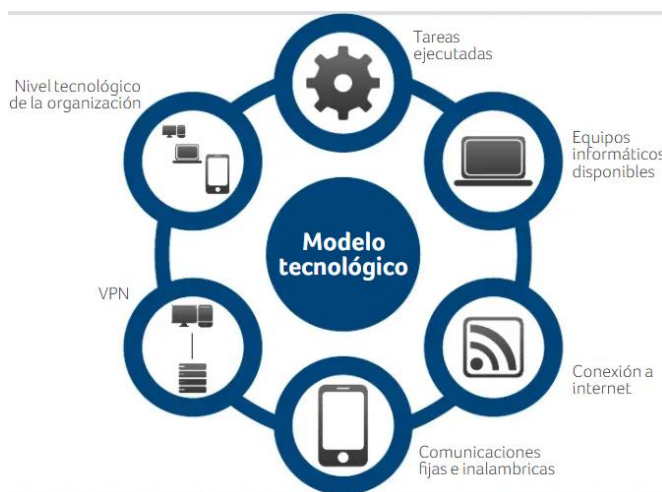
La puesta en marcha del teletrabajo parte de un modelo tecnológico que obedece a las necesidades de la organización, es por eso que en la mayoría de los casos no es posible hablar de un modelo estándar debido a que cada organización tiene requerimientos y esquemas de teletrabajo diferentes, de donde se desprenden las especificaciones tecnológicas, las cuales no son iguales para un perfil administrativo en relación con uno técnico u operativo.



La “Guía de recomendaciones y buenas prácticas para el impulso del teletrabajo” de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía (España), publicada en el año 2010, ha identificado un conjunto de factores clave para realizar el diseño de un modelo tecnológico apto para el teletrabajo, entre los cuales se encuentran:

Trabajo Final de Graduación

- El tipo de tareas ligadas al puesto de trabajo. Conocer con detalle las tareas que van a realizar los teletrabajadores permite un mejor ajuste de las necesidades tecnológicas requeridas para la implementación.
- El equipamiento informático del puesto de trabajo. Es necesario determinar qué equipos informáticos son necesarios para trabajar a distancia.
- La conexión a Internet en el puesto de teletrabajo. Es importante contar con una conexión a Internet en el lugar de teletrabajo que permita acceder a servicios como la navegación en la web y el correo electrónico, o en aquellos casos en que sea necesario a los sistemas informáticos y datos que se encuentran ubicados en servidores de la organización.
- Elección entre comunicaciones fijas o inalámbricas.
- Acceso a sistemas de información y datos de la empresa. Si un trabajador utiliza datos o programas almacenados y ubicados fuera de su ordenador, por ejemplo, en un servidor centralizado, es necesario implantar soluciones tecnológicas que sigan ofreciendo esta funcionalidad en el lugar de teletrabajo, apareciendo aquí las redes privadas virtuales (VPN) como herramienta imprescindible. Las VPN, además de permitir una comunicación directa entre el lugar de teletrabajo y la empresa, ofrecen una alta confiabilidad al construir un túnel seguro a través de Internet por el cual viajan los datos.
- El nivel tecnológico de la empresa.



Uso de equipos

Trabajo Final de Graduación

- La organización puede proporcionar a los empleados equipos de cómputo y periféricos, las redes de telecomunicación y el apoyo técnico. Para determinar lo anterior se deben considerar factores como los requisitos de los teletrabajadores, la frecuencia de la labor a distancia y otros parámetros relacionados.
- La organización puede ofrecer a los teletrabajadores equipos que ya han sido utilizados previamente, esto para maximizar el valor de las inversiones en tecnología.
- La organización puede establecer una política que defina el uso que los teletrabajadores den a los equipos que les correspondan, lugares de trabajo alternativo y el apoyo técnico correspondiente para la continuidad de las operaciones.

Seguridad

Se debe establecer las condiciones de seguridad por parte de los teletrabajadores para el acceso remoto y las restricciones a través de acceso telefónico. Las medidas de seguridad informática y de datos que deben tener en cuenta para protegerlos.

Formación

La recomendación es que los teletrabajadores reciban formación adecuada sobre el uso de las TIC en todo lo relacionado con sistemas y aplicaciones necesarias para el cumplimiento de las actividades laborales. Esta fase incluye capacitación especializada sobre las condiciones que deben ser tenidas en cuenta cuando se accede de manera remota, los recursos que son utilizados, etc. La formación debe buscar la toma de conciencia respecto de la seguridad y la responsabilidad en el uso de los equipos y programas informáticos.

Soporte Técnico

Las organizaciones deben proporcionar servicios de asistencia adecuada y efectiva como soporte a los teletrabajadores.

3 FAMILIA Y TRABAJO

Introducción

Trabajo Final de Graduación

Los países del mundo, han experimentado fuertes cambios en las relaciones sociales, familiares y laborales. En este último ámbito, la incorporación masiva de la mujer al mercado laboral, los cambios en la estructura familiar y las mayores demandas de los trabajadores por una mejor calidad de vida, plantea a empresarios, trabajadores y gobiernos, la necesidad de construir entornos laborales favorables, que contribuyan a la productividad y competitividad.

Esto genera repercusiones tanto en el ordenamiento del trabajo en el interior de las empresas, como en la vida familiar, lo que lleva a replantearse de manera cada vez más intensa su rol en el empleo y la familia.

El trabajo doméstico y el cuidado de la familia, deben conciliarse con las obligaciones laborales (Mayo, Cruz, Gómez- Mejías, Pastor; 2004). La familia es considerada como el núcleo básico de la vida, en tanto que el trabajo se asocia al derecho al cual los ciudadanos deben tener acceso. Estos dos términos, se encuentran estrechamente relacionados y resulta racional que se deseen conciliar.

3.1 Concepto

Según Polaino (2005): *“La familia es un fin en sí mismo, el trabajo no. Por muy relevante que sea un trabajo, siempre será un medio al servicio de un fin. No se tiene una familia para trabajar, sino que se trabaja para tener una familia. Si esto se olvida, se invierten los medios y los fines. Es decir, los medios son priorizados como si fueran fines en sí mismos, y los fines se desfinalizan y mediatizan. En una sociedad así constituida, es prácticamente imposible conectar y encontrar ese ajuste que exige la conciliación entre familia y trabajo”*.

Debemos tener presente que “la situación familiar y profesional de una persona cambia a lo largo de los años y nuestra visión de diversos temas también se modifica. Por ello, en muchos aspectos, adoptar una escala de valores inflexible no es lo más razonable. “Hay momentos en los que la situación familiar exige mayor dedicación y otros en los que las circunstancias profesionales o las cuestiones laborales nos demandan más tiempo.” “El conflicto surge cuando llevamos la contraria a la escala de valores, de forma continuada en

Trabajo Final de Graduación

el tiempo; es decir, cuando las necesidades puntuales -familiares o profesionales - contradicen nuestros valores y prioridades.

3.2 Conciliación Trabajo – Familia en Pandemia

En comparación con el teletrabajo a título ocasional en circunstancias normales, el teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 es mucho más difícil porque es obligatorio, en lugar de voluntario, y a tiempo completo, en lugar de a tiempo parcial u ocasional.

Uno de los retos más importantes a los que se enfrentan los teletrabajadores durante la pandemia es el conflicto entre el trabajo y la vida personal, que están experimentando debido a los que los límites entre esas dos áreas se han difuminado. El desdibujamiento de la frontera entre el trabajo remunerado y la vida personal es siempre un problema en este contexto, incluso en los mejores tiempos, pero parece ser particularmente problemático debido a las circunstancias únicas de la pandemia. De hecho, la crisis de COVID-19 ha hecho añicos la noción de que el trabajo remunerado y la vida personal son dos dominios completamente separados, así como el mito del trabajador ideal, según el cual los trabajadores pueden y deben estar siempre disponibles para desempeñar sus funciones. Los estudios han demostrado que el teletrabajo aumenta la intensidad del trabajo y la interferencia entre el trabajo y el hogar, lo que provoca efectos adversos en el bienestar y los niveles de estrés de los teletrabajadores (Eurofound y OIT, 2019).

La naturaleza de estos cambios ha sido ampliamente estudiada, siendo posible señalar que los conflictos que se producen por los roles, en el cual las presiones de trabajo y familia deben conciliarse, se pueden analizar según Greenhaus y Beutell (1985), bajo tres aspectos, los cuales son:

Tiempo

El tiempo que una persona utiliza para desempeñar uno de los dos roles, impide destinar tiempo al otro, provocando tensión en la persona, que se siente incapaz de cumplir con ambas responsabilidades. Esto genera frustración y desilusión, provocando finalmente una reducción considerable en el nivel de energía que el trabajador dedica a la tarea que desempeña. Por esto, la conciliación considera flexibilidad en cuanto a horarios y reducción de jornadas, con el fin de fomentar la compatibilidad horaria para los trabajadores.

Trabajo Final de Graduación

Tensión:

Los altos niveles de tensión del trabajador, son generados por la necesidad de cumplir con los objetivos laborales y las responsabilidades familiares. Es así, como el trabajador puede enfrentar deterioros en su salud, producto del estrés provocado por la incompatibilidad de los aspectos familiares y laborales. La tensión psicológica sobre los trabajadores, se puede reflejar en ansiedad, irritación, depresión, angustia, frustración y problemas psicosomáticos, los cuales provocan efectos negativos en el desempeño de las actividades.

Conductas requeridas:

Las conductas requeridas tienen relación con los comportamientos que la vida laboral y familiar exigen, en circunstancias donde hay presencia de incompatibilidades entre las actuaciones deseables y esperables en los dos ámbitos en estudio. Por esto, se hace necesario establecer las pautas idóneas que los trabajadores deben seguir en el desempeño de sus roles.

La principal discusión al momento de enfrentar este conflicto, tomando en cuenta los aspectos analizados, se genera a la hora de atribuir responsabilidades en cuanto a la conciliación, ya que, por una parte, los empleados esperan que las organizaciones y el gobierno tomen la iniciativa, mientras que las empresas se marginan de este compromiso atribuyendo las responsabilidades a los propios trabajadores.

3.2.1 Elementos relevantes en la conciliación de trabajo y familia:

- *Flexibilidad:* dentro de las políticas de conciliación trabajo y familia es la que posee una mayor demanda, ya sea temporal o espacial
- *Compromiso.* Aplicar políticas que permitan mejorar la satisfacción del empleado con la organización
- *Productividad:* uno de los grandes beneficios, derivados de la implementación de políticas de conciliación

Trabajo Final de Graduación

- *Equilibrio:* la generación de políticas, intentan favorecer el equilibrio entre lo laboral y lo familia, su alcance incluye a todos los sectores de la sociedad
- *Comunicación:* es la clave para la configuración de una cultura y para la retroalimentación, ya que ello permitirá obtener conocimiento necesario para afrontar diversos conflictos

¿Cómo pueden los trabajadores desconectarse efectivamente del trabajo cuando el límite entre sus vidas personales y laborales se ha vuelto tan borroso?

Las organizaciones pueden considerar la posibilidad de adoptar las siguientes medidas, entre otras, para ayudar a mejorar el equilibrio entre la vida laboral y la vida privada de sus empleados que trabajan a distancia, entre otras cosas, permitiéndoles desconectarse efectivamente del trabajo durante períodos determinados desde la OIT se propone lo siguiente:

- Apoyar la gestión de los límites entre la vida laboral y la vida privada estableciendo expectativas claras sobre los resultados del trabajo
- Ofreciendo los trabajadores la flexibilidad de gestionar sus propios horarios de trabajo en función de sus necesidades individuales.
- Asegurarse de que los trabajadores se sientan capacitados para desconectarse del trabajo en momentos específicos reservados para el descanso y la vida personal sin repercusiones negativas para sus carreras.
- Fomentar la comunicación y la cooperación abiertas entre los trabajadores y los directivos
- Brindar apoyo a los trabajadores con hijos pequeños u otras responsabilidades de cuidado que puedan tener dificultades para realizar su trabajo y cumplir con las expectativas de sus empleadores.

3.2.2 Pilares para el equilibrio trabajo y familia:

Trabajo Final de Graduación



FUENTE: Trabajo y familia: Hacia una cultura familiar amigable en el contexto latinoamericano (Debeljuh; 2004)

- **Individuo:** El trabajador es quien debe implementar sus propias estrategias de adaptación familiar, permitiendo armonizar su dedicación a la familia con las exigencias del puesto que desempeña en una organización a través de sus conocimientos y habilidades adquiridas.
- **Estado:** Debe promulgar leyes que permitan a las organizaciones la aplicación de políticas de conciliación trabajo y familia (Gallinsky, Bond, Friedman; 1993), otorgando así una sólida seguridad social que resguarde los derechos de la familia.
- **Empresa:** El papel que juega la empresa se limita a asegurar el bienestar de los trabajadores y crear un ambiente laboral de apertura, que facilite el equilibrio entre las necesidades familiares con el desempeño profesional.

Resulta importante señalar, que el rol organizacional debe traducirse en una vía teórica-práctica, en donde el estudio y gestión de motivaciones, necesidades e intereses de los trabajadores, sean interpretados como parte de la dirección de la empresa, y no como una obligación impuesta por la vía jurídica y normativa.

Las empresas que cumplan con estos factores y sean capaces de integrar las responsabilidades laborales con las familiares (sin que éstas se afecten negativamente), tienen mayores posibilidades de reducir los niveles de ausentismo, rotación, enfermedades, entre otras; y, por lo tanto, obtendrán un impacto positivo en la productividad.

⁴ El Convenio No 156 de la OIT, establece una importante obligación para los Estados en el artículo 3 inciso 1, éstos deberán “incluir dentro de los objetivos de su política nacional el permitir que las personas con responsabilidades familiares que desempeñen o deseen desempeñar un empleo ejerzan su derecho a hacerlo sin ser objeto de discriminación y, en medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales”.

Trabajo Final de Graduación

3.2.3 Teletrabajo como medida de conciliación de vida familiar:

Las medidas de conciliación que a continuación se explicitan, se agrupan en cuatro categorías principales (Chinchilla, Poelmans, León; 2003):

FLEXIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Horarios flexibles • Teletrabajo • Puestos compartidos • Trabajo a tiempo parcial
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Guarderías • Apoyo económico para gastos en hijos • Beneficios extrajurídicos
APOYO Y ASESORAMIENTO O PROFESIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del tiempo y el estrés • Asesoramiento legal, financiero y fiscal • Asesoramiento psicológico
PERMISOS	<ul style="list-style-type: none"> • Por maternidad y paternidad • Días libres por razones personales • Cuidados especiales • Tiempo sabático

- **Flexibilidad**

La flexibilidad se considera la característica principal de esta nueva forma de producción y trabajo, implicando transformaciones en las formas de organización de éstas. Dentro de las medidas de flexibilidad laboral, destaca el teletrabajo por sus diversas aplicaciones en el mundo laboral, garantizando la inserción y conciliación (FUAM; 2005).

- **Facilita el equilibrio entre vida privada y laboral**

El teletrabajo como herramienta de conciliación, fomenta la distribución de responsabilidades familiares y profesionales de los trabajadores, de modo tal de compatibilizar los roles que deben cumplir tanto en el ámbito laboral como en su vida privada.

- **Gestiona el clima laboral enfocado al desarrollo del compromiso como elemento clave, para conseguir resultados concretos y personalizados.**

Trabajo Final de Graduación

La aplicación del teletrabajo favorece un ambiente laboral caracterizado por la satisfacción de los trabajadores, lo que provoca un incremento motivacional para el desarrollo de las actividades. Esto incide en el rendimiento y productividad que los empleados pueden alcanzar cuando están inmersos en un clima laboral favorable, generando un mayor grado de compromiso con la organización, lo que se ve reflejado en disminuciones de los niveles de rotación.

- **Mejora la función de Recursos Humanos al potenciar el campo de la imagen corporativa y responsabilidad social.**

La implementación de medidas de conciliación trabajo y familia desarrolladas a partir del teletrabajo, permiten proyectar una imagen corporativa socialmente responsable tanto para los trabajadores como para la sociedad. Es por esto, que el rol del área de ⁵Recursos Humanos debe enfocarse a impulsar técnicas y procedimientos orientados a equilibrar las necesidades de los empleados con las demandas de la organización.

- **Otorga flexibilidad a los modelos de relaciones laborales, permitiendo la convergencia entre los intereses organizacionales e individuales.**

Las políticas orientadas a equilibrar la vida personal y profesional, aplicadas por la organización, fomenta el diseño y difusión de una nueva modalidad de organización del trabajo, caracterizada por su innovación y viabilidad, estimulando así la productividad y calidad del trabajo de los empleados. Además, impulsa prácticas laborales que mejoran la gestión del tiempo, duración y redistribución de la jornada.

- **Aumenta la competitividad**

El teletrabajo impulsa la introducción de nuevas tecnologías con el objetivo de incrementar la competitividad de la organización. Esto, favorece la creación y estabilidad de los puestos de trabajo, con el fin de fomentar la conciliación trabajo y familia; y el equilibrio entre la flexibilidad laboral y estabilidad emocional. De este modo, se contribuye al desarrollo de la carrera profesional.

- **Incrementa la participación en el mercado laboral**

⁵ En un estudio realizado por la Asociación de ESADE, revelan que el 90% de los Directores de Recursos Humanos consideran que un buen equilibrio entre la vida personal y laboral incrementaría el rendimiento de sus empleados.

Trabajo Final de Graduación

El teletrabajo a través de un planteamiento integrado de la empresa, garantiza la disponibilidad y atracción de los puestos de trabajo, principalmente a los grupos discriminados laboralmente, debido a que incentiva su adopción por los beneficios que contempla. Así, el ofrecimiento de medidas de apoyo, permite conciliar los aspectos familiares y laborales.

El futuro de la conciliación trabajo-familia, no depende exclusivamente de los factores tecnológicos o jurídicos. En primera instancia, la sociedad debe establecer un nuevo concepto de desarrollo de las actividades laborales; en segundo lugar, las organizaciones deben potenciar culturas corporativas que permitan el desarrollo del trabajo a distancia junto a una conciliación de la vida familiar y laboral; y finalmente, el empleado debe responder con compromiso y responsabilidad a las tareas encomendadas.

El desarrollo del teletrabajo como herramienta de equilibrio entre la vida laboral y personal requiere de una retroalimentación entre la organización y los trabajadores, así como la implicación de todas las áreas de la empresa, para lograr los beneficios descritos precedentemente.

3.3 CALIDAD DE VIDA

Concepto

La OMS (citado por The World Health Organization Quality of Life Assessment [WHOQOL], 1995), plantea que la Calidad de Vida es la “percepción que tiene el individuo de su posición en la vida, el contexto de su cultura, el sistema de valores en el cual vive y la relación con sus metas, expectativas, estándares y preocupaciones”

Grimaldo menciona que la calidad de vida desde un punto de vista conceptual es definida como un “proceso dinámico, complejo y multidimensional; basado en la percepción del grado de satisfacción que una persona ha alcanzado en relación a su ambiente” (Grimaldo 2010).

La búsqueda constante de mejores condiciones de vida en las personas ha hecho que el concepto de salud a lo largo de la historia haya desarrollado fundamentos importantes

Trabajo Final de Graduación

desde un marco biosociológico, socioeconómico y cultural, redefiniendo y modificándose constantemente como un concepto multidimensional y dinámico (Rojas, 2015)

Teoría de los dominios:

Olson y Barnes desarrollan la teoría de los dominios, mencionando que el común de los estudios acerca de la calidad de vida son los altos niveles de satisfacción de las experiencias, las cuales son nombradas por los autores como dominios. Estos se enfocan en un área específica de la vida de la persona 55 evaluando la percepción de agrado que muestra en relación a estos (Grimaldo, 2009).

- *Bienestar económico:*

Este dominio hace referencia a los bienes materiales y a la disponibilidad económica que la persona tiene para satisfacer sus necesidades y cubrir gastos de vivienda, vestido, salud, alimentación, recreación, educación, etc.

- *Amigos:*

En este dominio, la persona evalúa el grado de satisfacción amical formados en su entorno mediante actividades como reuniones, fiestas, deportes, entre otros.

- *Vecindario y comunidad:*

Este dominio hace referencia a la satisfacción de los beneficios que la comunidad brinda a la persona para desplazarse con facilidad por su comunidad sin riesgo alguno, teniendo facilidad para hacer compras, deporte o espacios recreativos como parques, jardines, gimnasios, etc.

- *Vida familiar y hogar:*

Este dominio hace referencia a la percepción que tiene la persona con respecto a las relaciones afectivas con sus hijos, la seguridad afectiva que el hogar le brinda y la transmisión del afecto que transmite a los demás miembros, hijos si los tuviese que tiene, la responsabilidad en la realización de quehaceres, el tiempo y la calidad de momentos compartidos con ellos, etc.

- *Pareja:*

Trabajo Final de Graduación

Dominio referido a la valoración que la persona tiene respecto a la afectividad con su pareja, el tiempo y la calidad con la que comparten las cosas, sus actividades, el apoyo emocional que recibe, entre otras.

- *Ocio:*

Se encarga de evaluar la cantidad de tiempo libre que tiene la persona para hacer actividades que le interesen y que le generen satisfacción.

- *Medios de comunicación:*

Está referido a la percepción que la persona tiene sobre el grado de satisfacción que le produce la emisión de programas de radio y televisión, asimismo, el uso de medios de comunicación, páginas en internet etc.

- *Religión:*

Evalúa la satisfacción con la vida religiosa familiar, la participación en actividades religiosas, el tiempo dedicado a Dios y el grado de relación que tiene con Él.

- *Salud:*

Este dominio implica la evaluación que hace la persona respecto a su salud física, psicológica y la que tienen los demás miembros de su hogar.

3.3.1 Calidad de vida laboral

El término de calidad de vida laboral según los autores Poza & Prior (1988, citado en Gamero, p.35, 2003) lo definen como la forma en que se produce la experiencia laboral en condiciones objetivas como, por ejemplo; seguridad e higiene laboral, trabajo, salud laboral, etc. y en condiciones subjetivas del trabajador en el sentido de cómo lo vive. Es pues un concepto multidimensional, ya que toma en cuenta los aspectos subjetivos y objetivos lo que permite que no exista un sesgo a lo que se refiere a la situación real del trabajo.

3.3.2 Riesgos de la calidad laboral en el teletrabajo

Trabajo Final de Graduación

El cambio abrupto que llevó a un gran número de organizaciones del trabajo en oficina al teletrabajo se produjo sin tener en cuenta los requisitos en materia de salud y seguridad, que de otro modo se aplicarían en las instalaciones del empleador, con roles y responsabilidades claros para garantizar el bienestar físico y mental de los empleados. Sin embargo, las características físicas y ambientales de la oficina en el hogar y los hábitos de trabajo conexos son fundamentales para la capacidad de los trabajadores para realizar sus tareas a distancia y con eficacia (OIT, 2020).

De acuerdo con la mayoría de las leyes y convenios colectivos nacionales relativos a la SST, el empleador es responsable de la protección de la salud y la seguridad en el trabajo de los trabajadores, lo cual suele aplicarse también al teletrabajo. Los empleadores tienen las mismas responsabilidades en materia de salud y seguridad para los teletrabajadores a domicilio que para cualquier otro trabajador de la organización. Estas incluyen la identificación y la gestión de los riesgos laborales de los teletrabajadores a domicilio.

Como regla general, el empleador es responsable de proveer, instalar y mantener el equipo necesario para el teletrabajo regular, a menos que el teletrabajador utilice su propio equipo (OSH Wiki, 2020)

Los empleadores, los trabajadores y los profesionales de la seguridad y la salud en el trabajo deben ser conscientes de los riesgos asociados al teletrabajo a tiempo completo, que se ven acentuados por la pandemia de COVID-19, y el consiguiente requisito de distanciamiento físico:

- ❖ El tecnoestrés ⁶ y la adicción a la tecnología y la sobrecarga, que aumenta la fatiga, la irritabilidad y la incapacidad de desconectar del trabajo y descansar adecuadamente.
- ❖ El aumento del consumo de alcohol y otras drogas recreativas o de mejora del rendimiento, que pueden aumentar las emociones negativas, disminuir el rendimiento y contribuir al aumento de la agresión y la violencia.

⁶El concepto de tecnoestrés fue acuñado por primera vez por el psiquiatra norteamericano Craig Brod en 1984 en su libro "Technostress: The Human Cost of the Computer Revolution". Lo define como: "una enfermedad de adaptación causada por la falta de habilidad para tratar con las nuevas tecnologías del ordenador de manera saludable"

Trabajo Final de Graduación

- ❖ El comportamiento sedentario prolongado, trabajar en una misma posición durante largos períodos sin moverse, aumenta el riesgo de problemas de salud, incluidos los trastornos musculoesqueléticos (TME), la fatiga visual, la obesidad, las enfermedades cardíacas, etc.
- ❖ La ergonomía de los muebles del hogar puede no ser óptima para el teletrabajo prolongado. Por lo tanto, los empleadores deben informar a los trabajadores sobre los principales aspectos de la ergonomía, incluso a través de formaciones específicas. Estas medidas preventivas ayudan a los trabajadores a ajustar sus disposiciones de trabajo y cambiarlas si es necesario. La responsabilidad de una correcta ergonomía para prevenir los TME debe ser compartida por los empleadores y los trabajadores.
- ❖ Debido al prolongado aislamiento, existe el riesgo de agotamiento y de sentirse excluido, lo que requiere un esfuerzo adicional por parte de los empleadores, los profesionales de RR.HH., los supervisores directos y los colegas de brindar apoyo mutuo.
- ❖ Las herramientas tecnológicas y de Internet lentas o irregulares también pueden causar frustración e irritabilidad; por lo tanto, se deben garantizar herramientas adecuadas que funcionen bien para los teletrabajadores.
- ❖ Se agravan los conflictos entre el trabajo y la vida privada y los desafíos relacionados con la gestión de los límites entre el tiempo de trabajo y las obligaciones personales, incluida la incapacidad de desconectarse del trabajo y descansar. Esto es especialmente cierto en el caso de las personas con responsabilidades de cuidado, como los padres con hijos en edad escolar en el hogar.
- ❖ Los trabajadores a domicilio en plataformas de trabajo digitales se enfrentan a los retos añadidos que comporta la dispersión geográfica.
- ❖ Menos acceso a la formación, lo que puede afectar a sus perspectivas de carrera. En el caso de los trabajadores de las plataformas digitales, la formación es informal y suele llevarse a cabo por iniciativa propia y a su propio cargo.

Trabajo Final de Graduación

- ❖ Nivel de informalidad. En los países de ingreso bajo y mediano, casi todos los trabajadores basados en el domicilio trabajaban de manera informal.

3.4 ESTRÉS

Concepto

Hans Selye, hace referencias a las respuestas, considerando que las alteraciones fisiológicas y conductuales producidas son las que definen al estrés; el segundo enfoque estudiado por Holmes y Rahe en 1967, definen al estrés como toda condición ambiental donde se indagan las fuentes de presión y cómo inciden en afectaciones físicas y psicológicas dentro del individuo; finalmente, el tercer enfoque propuesto por Lazarus y Folkman en 1986, cuya teoría combina conceptos de los enfoques anteriores, generan un modelo interactivo o transaccional definiendo al estrés como la relación que el individuo tiene con su entorno y su respuesta ante situaciones que amenazan su bienestar.

Asimismo, Chiavenato (2009) enuncia que: *“El estrés es una condición inherente a la vida moderna. Las exigencias, las necesidades, las urgencias, los plazos por cumplir, los retrasos, las metas y los objetivos, la falta de medios y recursos, las expectativas de otros, las indefiniciones e infinidad de límites y exigencias provocan que las personas estén expuestas al estrés (p.378)”*

Estrés en la actualidad

En la actualidad diversos expertos y medios de investigación consideran al estrés como la enfermedad del siglo XXI, pues su prevalencia en nuestro día a día de forma gradual y silenciosa causa efectos en los individuos tanto a nivel físico como psicológico, aludiendo el padecimiento de otras enfermedades cuando solo es cuestión sintomatológica de estrés (García, 2017).

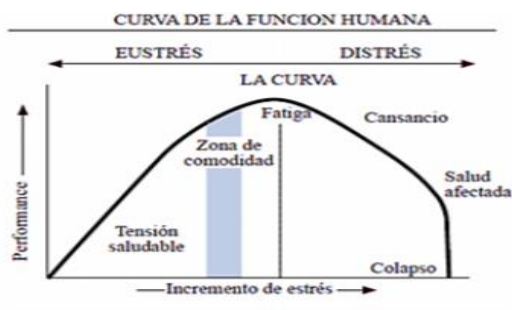
Selye menciona que los resultados producidos por el estrés no únicamente pueden ser desagradables y dañinos, en pequeñas porciones el estrés es saludable sirviendo como estimulador y activador; sin embargo, esto depende de la percepción del individuo y la adaptación que estos tengan a las situaciones (Prada, 2014).

Tipos de estrés:

Trabajo Final de Graduación

- **EUSTRES:** También llamado estrés positivo, produce experiencias placenteras jugando un papel impulsor que permite a la persona salir de su zona de confort para que pueda realizar sus actividades diarias o metas trazadas
- **DISTRÉS:** Denominado estrés negativo tiene repercusiones en el bienestar personal debido a la sintomatología producida en el organismo; la persona percibe que la fuente de estrés sobrepasa sus recursos de afrontamiento provocando alteración a nivel cognitivo, físico y psicológico (Selye, 1955)

Curva de la función humana



Fuente: Perú (2008) Zavala, J. Tomado del diagrama del American Institute of Stress (AIS s/a, trad. Libre)

Características y tipos de estrés según APA:

La American Psychological Association (2020) "Asociación Americana de Psicología" (APA) reconoce la existencia de tres tipos de estrés y los clasifica en:

- **Estrés agudo:** Este tipo de estrés es el más leve, frecuente y breve, responde a nuevos estímulos imprevistos o demandas futuras cercanas, suele ser fácil de controlar y tratar; sin embargo, una permanencia en la exposición a estos estímulos puede ser agotador y desgastante. El estrés agudo es fácil de reconocer y su sintomatología no suele ser duradera ni compleja (cambios emocionales, alteración en la presión arterial, tensiones musculares y estomacales).
- **Estrés agudo episódico:** Es común que haya personas que estén expuestas a una constante repetición del estrés agudo, donde hay una sobrecarga de actividades impuestas o autoimpuestas, con una rutina de vida alborotada y desordenada. Estas personas suelen reflejar mucha energía nerviosa, demostrando un pensamiento catastrófico y negativo presintiendo lo peor de cada situación. El

Trabajo Final de Graduación

estrés agudo episodio muestra una agitación prolongada causando síntomas más marcados como: dolores de cabeza, migrañas, enfermedades coronarias, humor irritable, ansiedad y depresión.

- **Estrés crónico:** Las personas que padecen este tipo de estrés consideran a los problemas como imposibles de resolver, pierden toda esperanza de salir del estado en el que se encuentran y permanecen en un periodo interminable que dura meses e incluso años. La sintomatología perenne en este estrés suele acarrear problemas serios a la salud trayendo consigo algunas enfermedades o comportamientos extremos como: cáncer, violencia, suicidio, etc.

3.4.1 Estrés en teletrabajo

En los últimos tiempos el ambiente laboral es uno de los principales escenarios en los que el estrés se evidencia. Robert Karasek estudió esta forma de estrés encontrando que sus efectos están relacionados con las demandas y estructuras laborales, formulando una evaluación cuantitativa relacionado con aspectos del trabajo, generando por consiguiente un modelo de demanda – control donde explica al estrés laboral a partir de las exigencias y el nivel de control que posee el trabajador (Chiang, Gómez, Sigoña, 2013). Al hablar de demandas, se hace referencia a las exigencias físicas y psicológicas impuestas al trabajador como: presión, cantidad laboral, ritmo, órdenes contradictorias e incongruentes, nivel de concentración requerido, interrupciones imprevistas, entre otras.

El cambio abrupto que llevó a un gran número de organizaciones del trabajo en oficina al teletrabajo se produjo sin tener en cuenta los requisitos en materia de salud y seguridad, que de otro modo se aplicarían en las instalaciones del empleador, con roles y responsabilidades claros para garantizar el bienestar físico y mental de los empleados. Sin embargo, las características físicas y ambientales de la oficina en el hogar y los hábitos de trabajo conexos son fundamentales para la capacidad de los trabajadores para realizar sus tareas a distancia y con eficacia (OIT, 2020e).

Trabajar desde el hogar durante la pandemia de COVID-19 es diferente al teletrabajo en condiciones normales, ya que los trabajadores trabajan desde el hogar durante un período prolongado, en circunstancias externas difíciles. Esta situación en sí misma está

Trabajo Final de Graduación

provocando niveles de ansiedad más altos que los habituales en los trabajadores, debido a las consecuencias sanitarias, sociales y económicas de la crisis. Según la encuesta de Eurofound, iniciada el 9 de abril de 2020, el 18 por ciento de los encuestados de la Unión Europea dijo que se habían sentido muy tensos la mayor parte del tiempo durante las dos últimas semanas, en contraste con solo el 11 por ciento en la encuesta de 2016 (Eurofound, 2020b).

El estrés y la preocupación resultantes de la pandemia de COVID-19 han afectado la salud mental de casi la mitad de los adultos de Estados Unidos, según reveló una encuesta de la Kaiser Family Foundation. Más de dos tercios de los trabajadores estadounidenses dicen que esta pandemia ha dado lugar al momento más estresante de su carrera, según una encuesta realizada por el proveedor de servicios de salud mental Ginger, y el 88 por ciento dijo haber estado moderada o extremadamente estresado durante las cuatro a seis semanas anteriores (Mullen, 2020).

Según la revista médica *The Lancet* (Brooks et al., 2020), los estudios en los que se encuestó a quienes habían estado confinados durante la pandemia hallaron que estos habían sufrido depresión, estrés, mal humor, irritabilidad, insomnio, síntomas del trastorno de estrés postraumático, ira y agotamiento emocional como resultado de haber sido aislados o puestos en cuarentena. El mal estado de ánimo y la irritabilidad se destacan por tener una prevalencia particularmente alta.

Se han documentado altas tasas de síntomas y diagnósticos de depresión, ansiedad y estrés traumático en el personal de atención médica que atiende a pacientes con COVID-19. Mediante una encuesta electrónica anónima, los investigadores estadounidenses examinaron una amplia gama de síntomas en una muestra de casi **2600** trabajadores de la salud de primera línea (es decir, médicos, enfermeras, asistentes médicos, trabajadores sociales, dietistas y capellanes) del Hospital Mount Sinai de Nueva York durante el COVID-19 en abril y mayo de 2020.

En otra encuesta (Kolakowski, 2020) anónima a los técnicos sobre sus experiencias, se comprobó que el 73 por ciento de los encuestados declaraban estar agotados a finales de abril, muy por encima del 61 por ciento que se sentía agotado a mediados de febrero.

Trabajo Final de Graduación

Alrededor del 19 por ciento de los encuestados dijo que el temor a la seguridad laboral era la causa del agotamiento, mientras que un poco más (20,5 por ciento) dijo que tenía una carga de trabajo inmanejable. Otro 10 % dijo que sentía que no tenía control sobre su trabajo

Los factores de riesgo se presentan durante la interacción del individuo con el medio laboral, razón por la cual, absolutamente ninguna persona que trabaje estará exenta de resultar afectada por ellos. En este medioambiente de trabajo se mezclan los componentes genéticos, psicológicos, sociales y diferentes circunstancias que pueden afectar la salud y bienestar de los trabajadores.

Según Álvarez (2006), en el ámbito laboral, los factores psicosociales de riesgo se definen como:

“Aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de las tareas, y que afectan el bienestar o la salud (física, psíquica y social) del trabajador, como al desarrollo del trabajo”. (p.53)

Sin embargo, ante tales condiciones, no todos los trabajadores reaccionan de idéntica manera, por el contrario, sus propias habilidades para manejar las situaciones relacionadas con las actividades que desempeñan y el entorno que les rodea, determinan importantes diferencias entre la posibilidad o no de resultar afectado. Obviamente, que, al manifestarse en el entorno laboral, los factores psicosociales implican también: todas aquellas conductas determinadas por las costumbres, los valores, las creencias y tradiciones; o la particular cultura organizacional que caracterice a esa organización; la cual determina la interacción entre sus miembros y que obviamente ejercen influencia sobre éstos, comprometiendo en muchos casos, su estabilidad psíquica o emocional. Según Álvarez (2006:54) entre los factores psicosociales se incluyen: “La carga mental de trabajo, la autonomía temporal, el contenido del trabajo, la supervisión – participación, la definición de rol, el interés por el trabajador, las relaciones personales y los turnos rotativos”.

3.4.2 Manejo del estrés desde los Recursos Humanos

Trabajo Final de Graduación

Existe diversos manejos de estrés en las organizaciones según Chiavenato (2009). Estas pueden ser:

- *Enriquecimiento del trabajo*, da la oportunidad al trabajador en desempeñar nuevas actividades o tareas más complejas a fin de poner nuevas metas dentro de la empresa. Esto trae consigo que el empleado sienta un ambiente que pueda desenvolverse y aprender nuevas habilidades.
- *Rotación de puestos*, la finalidad de este manejo es que el trabajador pueda adquirir mayor información de otras áreas, haciéndole responsable de diversos cargos.
- *Análisis de puestos*, logra un equilibrio en funciones dentro del área. Esto se encarga de dejar en claro al trabajador la perspectiva de función que desempeña.
- *Entrenamiento de habilidades*, el logro es la definición de metas, identificar los posibles problemas en escenarios, colaboración y valores dentro de la organización. 30
- *Oportunidad para hablar sobre el trabajo*, es un punto importante ya que se da la escucha activa del trabajador para detectar los posibles problemas y que propongan las soluciones de acuerdo a sus necesidades y aporte en la organización.
- *Participación en la toma de decisiones*, crea perspectiva de valor al trabajador ya que en base a criterio y experiencia puede dar opiniones que genera en ellos menor carga de estrés e insatisfacción.

4 FORMACIÓN

Según el autor Chiavenato (2007), “*La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos*”

Características

Trabajo Final de Graduación

- La formación debe estar planificada, e ir acorde con las funciones a desempeñar por el empleado.
- La formación debe impartirse de forma permanente. Es decir, de forma constante a lo largo del tiempo. Esto, con el fin de no caer en la obsolescencia del personal.
- Promueve la mejora continua del personal. De esta forma, también se promueve la economía del aprendizaje.

4.1.1 Plan de capacitación

Idalberto Chiavenato define el **Plan de capacitación** como “*un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos*”.

En función de la formalidad:

En función de su formalidad, podemos clasificar esta capacitación en formal y no formal.

- *Capacitación formal:* Aquella que se ha programado, se ha establecido una planificación para la misma, y sigue un orden determinado.
- *Capacitación informal:* Aquella que no se ha programado. No sigue una estructura, por lo que tampoco estaba, siquiera, planificada.

4.1.2 Pasos para un plan de capacitación

- 1) *Detección de la necesidad:* A través de un análisis DAFO podemos identificar las fortalezas y debilidades en el ámbito laboral, es decir, las necesidades de conocimiento, de desarrollo de competencias y habilidades y de desempeño
- 2) *Diseño del plan:* elabora el contenido del plan, actividades, cursos, talleres, conferencias. La correcta definición de los objetivos del plan de capacitación conlleva tener en cuenta, la información obtenida sobre las necesidades de la organización y los empleados.
- 3) *Ejecución del plan:*
 - Adecuación del plan de capacitación a las necesidades de la organización.

Trabajo Final de Graduación

- Buscar y valorar la calidad del material de capacitación.
 - Cooperación y motivación del personal de la empresa.
 - Buscar la calidad y preparación de los formadores.
 - Selección de los trabajadores que van a recibir la capacitación.
- 4) *Evaluación del plan de formación:* Se evalúan los resultados del plan, los pros y los contras del mismo, y se analiza lo que no se ha hecho bien, para mejorarlo en el futuro. Para ello, realizamos un proceso de evaluación en el que analizaremos la relación causa-efecto entre las acciones impartidas y la mejora del rendimiento, seguridad y satisfacción laboral en la organización.
- *Reacción.* En este nivel se mide la reacción que tienen los participantes ante las acciones del plan de capacitación.
 - *Aprendizaje.* Este segundo nivel trata de evaluar ese aprendizaje, para lo que será necesario tener bien definidos los objetivos específicos.
 - *Conducta.* Se define conducta como la medida en que ha ocurrido un cambio en el comportamiento del participante como consecuencia de haber asistido a las acciones del plan.

5 PANDEMIA

La crisis sanitaria causada por el virus SARS-CoV-2, inició el 31 de diciembre de 2019 de acuerdo a información proporcionada por la Organización Mundial de la Salud. La página web de la institución publicaba lo siguiente:

“El COVID-19 es la enfermedad causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2. La OMS tuvo noticia por primera vez de la existencia de este nuevo virus el 31 de diciembre de 2019, al ser informada de un grupo de casos de «neumonía vírica» que se habían declarado en Wuhan (República Popular China).”

La Organización Mundial de la salud, ha declarado oficialmente el coronavirus SARS-CoV2, responsable de la enfermedad Covid-19, como una pandemia. Pasar de epidemia a pandemia no significa que la enfermedad sea más grave, sino que se extiende

Trabajo Final de Graduación

rápidamente en diferentes países y al mismo tiempo. Como consecuencia, es muy complejo luchar contra esta pandemia, porque hay varios temas relacionados que controlar

Al respecto se pronunciaba el Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus, quien expresaba: “La OMS ha estado evaluando este brote durante todo el día y estamos profundamente preocupados tanto por los niveles alarmantes de propagación y gravedad, como por los niveles alarmantes de inacción. Por lo tanto, hemos evaluado que COVID-19 puede caracterizarse como una pandemia”

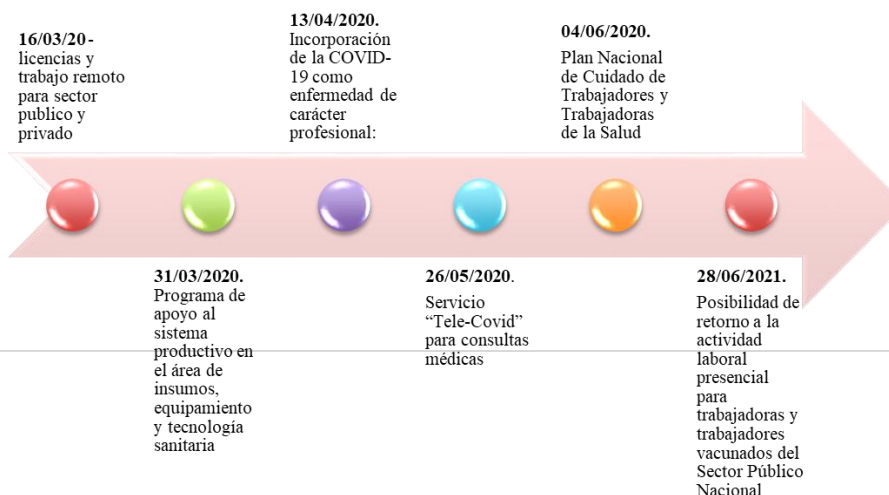
5.1 Pandemia en Argentina

En Argentina, como en gran parte del mundo, el teletrabajo surgió para propiciar un mercado laboral de baja proximidad (CEPAL et al., 2020). Bajo esta modalidad, el trabajador mantiene la relación laboral, pero realiza sus tareas (total o parcialmente) desde el hogar u otro punto remoto mediante el uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

Cuando se implementa esta modalidad no solo se reduce el riesgo individual de contagio en el lugar de trabajo, sino que esto también implica la desaglomeración de medios de transporte, disminuyendo el riesgo colectivo.

Al ser una modalidad tan inevitable como novedosa para varios sectores de la economía, en el mundo emergió el debate sobre su regulación y promoción. Argentina no fue una excepción: se promulgó la ley 27.555 y su correspondiente reglamentación a través del decreto 27/2021 publicado el 20 de enero de 2021 en el Boletín Oficial.

Cronología de medidas de confinamiento en Argentina:

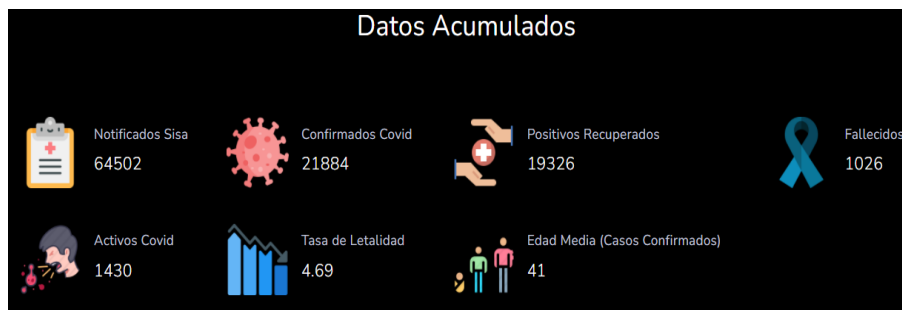


Trabajo Final de Graduación

Fuente: Elaboración propia

Situación Epidemiológica de la Provincia de Salta

Año 2020 por COVID-19 Situación Epidemiológica General



Fuente: Sistema Integrado de Información Sanitaria Argentino (SIISA)

5.2 Situación normativa en Argentina y Teletrabajo:

El Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) establecido en el DNU 297/2020 en virtud de la emergencia sanitaria (DNU 260/2020) - decretado en el marco de la pandemia por Covid-19 -, estimuló con mayor énfasis distintas investigaciones y debates en torno al teletrabajo y forzó a la implementación del trabajo remoto en incontables actividades del sector público y privado, incentivando la pronta discusión y sanción de la Ley de Teletrabajo 27.555 que “tiene por objeto establecer los presupuestos legales mínimos para la regulación de la modalidad de teletrabajo en aquellas actividades, que por su naturaleza y particulares características, lo permitan” (Ley N°27.555, 2020, art.1°) y que entrará en vigencia a los noventa días de concluido el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) impuestos por el Ejecutivo Nacional en el marco de la pandemia por Covid-19 (Ley N°27.555, 2020, art.19°).

En este sentido, la Resolución 21/2020 de la SRT suspende las condiciones establecidas por la Resolución 1552/2012 en la cual se establece los elementos que debe otorgar el empleador a la o el teletrabajador (Resolución 1552, 2012, art. 2°), sosteniendo la

Trabajo Final de Graduación

obligatoriedad del empleador de notificar a la ART el lugar de trabajo del teletrabajador a los fines de otorgarle cobertura (Resolución 1552, 2012, art. 1°)

Respecto al empleo público, la ONEP plantea en su encuesta que “Trabajo Remoto durante el período de Aislamiento” muestra que 75% de personas manifestaron realizar teletrabajo en el marco de la pandemia y un 14% lo hicieron de forma mixta (es decir que implementaron la modalidad de teletrabajo, pero la alternaron con la realización de trabajo de forma presencial)

6 MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

Historia del Hospital Dr. Arturo Oñativia

El Hospital Oñativia es un centro médico de alta complejidad, considerado de Referencia para la atención de pacientes adultos en las especialidades de Endocrinología, en Diabetes, y en Cirugía Tiroidea fundado el 3 de mayo de 1956 se creó en Salta por decreto-ley N° 191/56, el “*Instituto del Bocio*”, organismo sanitario asistencial dependiente del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de la Provincia. Además, asiste tanto a pacientes de capital como todo el interior de la provincia y, a su vez otras provincias y países limítrofes.

Por decreto N° 804 en 1985 el Instituto pasa a llamarse «*Hospital de Endocrinología y Metabolismo Dr. Arturo Oñativia*» en homenaje a la desaparición física de este ilustre ciudadano ocurrida el 1° de abril de 1985.



Misión

El Hospital de Gestión Descentralizada y de Referencia “Dr. Arturo Oñativia”, centro médico de alta complejidad, brinda atención en enfermedades endocrino –

Trabajo Final de Graduación

metabólicas en forma integral, a pacientes de capital, interior de la provincia de Salta, otras provincias y países vecinos.

Visión

Constituirse en un modelo de organización hospitalaria en la atención segura de pacientes, en la producción científica y en la capacitación personal, desarrollando una estructura y cultura organizativa que promueve la salud y coopera activamente con su comunidad.

Valores

- Trabajo en Equipo – Trabajamos con una visión, respetando y valorando nuestras diferencias, fortaleciendo las relaciones interpersonales y priorizando el éxito del equipo por encima del éxito individual.
- Responsabilidad – Construimos relaciones de confianza en la ejecución de nuestras tareas orientadas al logro de los resultados esperados.
- Asumimos un rol activo en nuestra labor diaria y comprendemos la trascendencia de nuestras acciones individuales y colectivas.
- Ética – Sostenemos una conducta transparente, honesta y preocupada por la dignidad de todas las personas con las que interactuamos.
- Compromiso – Asumimos nuestras tareas comprometidos con la institución, enfocando nuestro esfuerzo a brindar atención de calidad a nuestros pacientes y su familia.
- Eficiencia – Logramos nuestros objetivos utilizando procesos y métodos de trabajo que optimizan nuestro desempeño con la mejor utilización de recursos.

Principales servicios prestados:

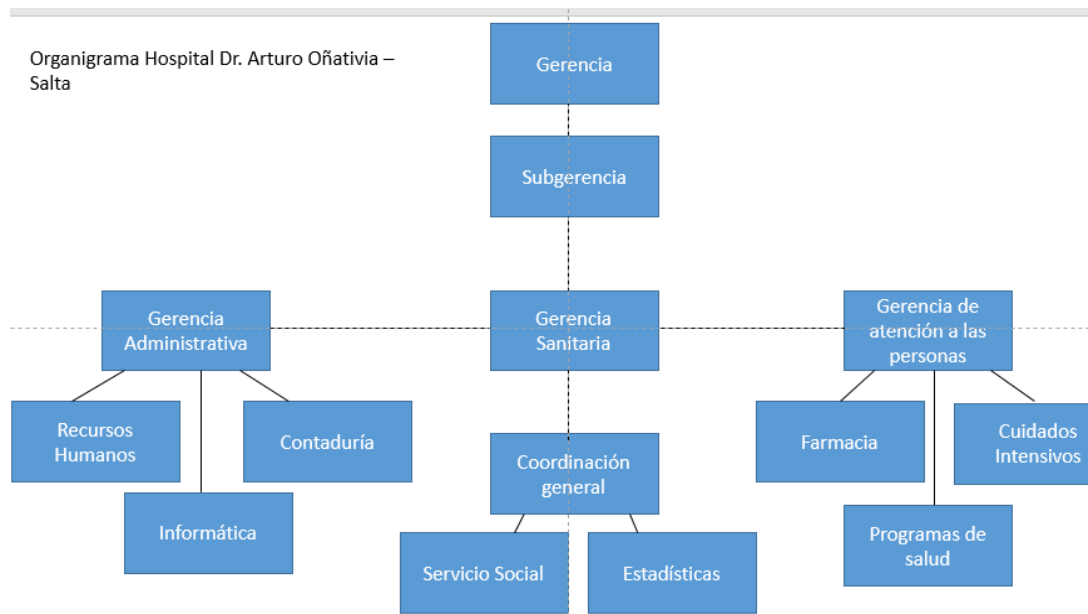
El Hospital Oñativia es un centro médico de alta complejidad, considerado de Referencia para la atención de pacientes adultos en las *especialidades* de *Endocrinología*, *en Diabetes*, y *en Cirugía Tiroidea*.

Cuenta con el *único* Centro de *Nefrología y Hemodiálisis de la provincia* que funciona en un hospital público; con 17 puestos en tres turnos (100 pacientes en total). Y destinado especialmente a pacientes de bajos recursos sin obra social.

Trabajo Final de Graduación

Del mismo modo el servicio de Medicina Nuclear es el único en todo el NOA que trabaja en un hospital público, con moderno equipamiento, realizando prácticas de diagnóstico y tratamiento de un amplio espectro de patologías (Tiroideas, Cardíacas, Óseas, Renales, etc.)

Organigrama



7 RECOLECCION Y ANALISIS DE DATOS

7.1 Modelo de entrevista:

- 1) ¿Cuántas personas realizaron teletrabajo en el sector estadísticas? ¿Cómo fueron sus horarios? ¿Antes del 2020, realizaban teletrabajo?
- 2) ¿Qué tipo de herramientas les proporcionaron a los empleados que realizaron teletrabajo? ¿Lograron capacitar al personal durante el confinamiento? En caso que sí, ¿En qué temas y como lo llevaron a cabo? En caso que no, ¿Crees que faltó hacerlo o no fue necesario? ¿Por qué?
- 3) ¿Creen que a los empleados les costó adaptarse al teletrabajo y al uso de las tecnologías? ¿Por qué? ¿Si, se presentaba alguna dificultad, que acciones tomaban?
- 4) ¿Cómo gestionaron los horarios de la jornada laboral? ¿tuvieron en cuenta aspectos de los trabajadores tales como hijos, pacientes de riesgo a cargo, familiares enfermos o con Covid?
- 5) ¿Creen que el teletrabajo ayuda o favorece a equilibrar la vida personal y laboral de los empleados? ¿En qué aspectos? ¿Tuvieron en cuentas estas variables en ese momento?
- 6) ¿Consideras que un trabajador que sepa gestionar lo laboral con su vida personal es más productivo? ¿Qué medidas o estrategias desde los Recursos Humanos del Hospital pueden favorecer a este “equilibrio Trabajo-Familia”?
- 7) ¿Cuáles fueron los medios de comunicación más utilizados? ¿creen que fue efectivo?
- 8) ¿Qué ventajas creen que tiene el teletrabajo para el hospital y para los colaboradores? ¿y que desventajas?
- 9) ¿Tienen pensado continuar con esta modalidad o aplicarlo en otro sector? ¿Por qué?
- 10) ¿A qué conclusiones llegaron en general con esto del Teletrabajo?

7.2 Modelo de encuesta:

Trabajo Final de Graduación

Destinado A los colaboradores del sector estadísticas del Hospital Dr. Arturo Oñativia de la provincia de Salta.

Hola, mi nombre es Pablo, Córdoba alumno de 4to año de la carrera Licenciatura en RR.HH. El objetivo de la presente encuesta es realizar un relevamiento de datos sobre "el teletrabajo y su impacto en el equilibrio vida trabajo-familia, durante el año 2020", los mismos se utilizarán con fines académicos. Se solicita responda el siguiente cuestionario:

1. ¿Cuál es su situación?

- Pareja con Hijos/as
- Persona sola con Hijos/as
- Pareja con Hijos y otros parientes o dependientes
- Pareja con otros parientes o dependientes
- Persona sola con Hijos y otros parientes o dependientes
- Pareja sin Hijos
- Persona Sola
- Otro:

2. ¿En su hogar, en qué lugar o espacio físico trabajaba? (puede seleccionar más de una opción)

- Una oficina
- Una habitación
- Living o Comedor
- Patio trasero o entrada
- Terraza / Balcón
- Cocina
- Otro:

3. En su hogar, ¿En qué horarios trabajo?

- Durante las mañanas
- Durante los mediodías
- Durante las tardes
- Durante las noches / madrugadas
- En mi horario normal de trabajo (modalidad presencial)
- No tenía un horario fijo

Trabajo Final de Graduación

**4. ¿Cuál o cuáles fueron el/ los motivos por los que trabajo en ese horario?
(puede elegir máximo 3 opciones)**

- Conexión Wi-Fi (conexión lenta, muchas conexiones a la vez)
- Tareas del hogar (limpieza, cocina, etc.)
- Clases de los Hijos
- Trabajo de la pareja u otro familiar
- Porque en ese horario soy más productivo/a
- Pocos dispositivos electrónicos para todos los miembros del hogar (Pc- Tablet- celular)
- Horario tranquilo / El resto de la familia ya no estaba conectada
- Horario brindado por el Hospital
- El único horario que tenía disponible
- Otro:

5. Durante el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio ¿Ud. considera que ha dedicado más tiempo a su trabajo o a su familia?

- He dedicado más tiempo al trabajo
- He dedicado más tiempo a mi familia
- He dedicado la misma cantidad de tiempo en mi familia y en mi trabajo

6. ¿Ud. Cree que ha trabajado MAS o MENOS, en relación a su trabajo de forma presencial?

- Sí, he trabajado en exceso
- No, he trabajado menos
- He trabajado igual que de forma presencial

7. ¿Cuántas horas dedica al día a las siguientes tareas?

	Menos 1 Hs. Diaria	1 – 2 Hs Diarias	3 – 4 Hs Diarias	+ 5 Hs Diarias
Trabajo remunerado				
Trabajo domestico				
Cuidado de hijos/as menores y/o personas dependientes				

Trabajo Final de Graduación

Atención al resto de la familia				
Tiempo personal				

8. ¿Encuentra dificultades para compatibilizar su trabajo con las responsabilidades familiares?

- No, ninguna
- Tengo alguna dificultad
- Tengo bastante dificultad
- tengo mucha dificultad
- NS/NC

9. Que ventaja encuentra usted al teletrabajo (puede marcar más de una opción)

- Mayor tiempo para mí y mi familia / Tiempo libre
- Ahorro en costos de transporte (colectivo, nafta etc.)
- Mayor libertad para trabajar
- Mayor decisión y confianza
- Menos estrés
- Obtener otro trabajo
- Otro:

10. ¿Qué desventaja encuentra usted al teletrabajo? (puede marcar más de una opción)

- Mayor estrés
- Falta de contacto con compañeros y público en general
- Soledad
- Dificultad para organizar Vida familiar y trabajo
- Dificultad para acceder al uso de las tecnologías y herramientas digitales
- No encuentro desventajas
- Otro:

11. ¿Cómo calificaría su experiencia con el teletrabajo?

- Muy malo

Trabajo Final de Graduación

- Malo
- Bueno
- Muy bueno

12. ¿Qué actividades le permitió hacer el teletrabajo? (puede marcar más de una opción)

- Deportes - Actividad Física
- Controles Médicos
- Actividades del hogar/domesticas (limpieza, cocina, tareas de jardín)
- Reuniones Familiares /tiempo con la familia
- Salidas con amigos
- Capacitaciones
- Emprendimientos - Trabajo paralelo
- Más ayuda con los hijos y el colegio
- Ninguna

13. Conforme a su experiencia, califique

	<i>Muy conforme</i>	<i>Algo conforme</i>	<i>Poco conforme</i>	<i>Nada conforme</i>
Comunicación con superiores				
Claridad en mis objetivos y tareas				
Uso de plataformas digitales				
El teletrabajo aumento mi estrés				

14. Si tendría la posibilidad de optar por una modalidad de trabajo ¿Cuál elegiría?

- Teletrabajo
- Trabajo presencial
- Modalidad Mixta

15. ¿Cuánto tiempo ha realizado teletrabajo?

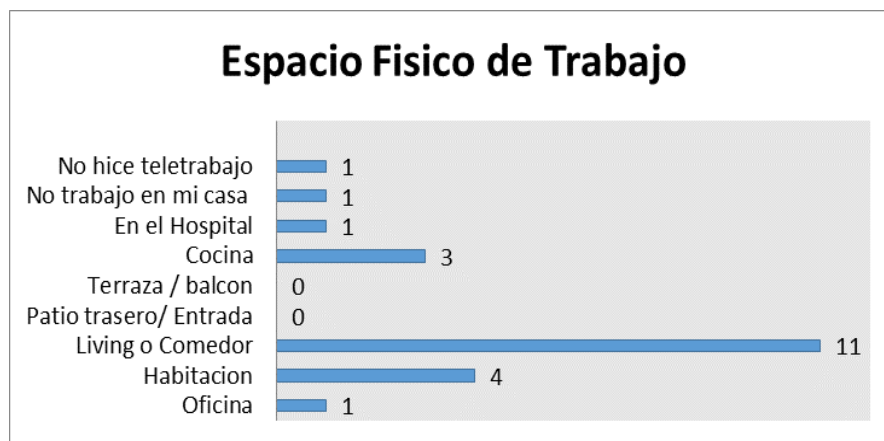
- 1 a 3 meses
- 4 a 6 meses
- + de 6 meses

Trabajo Final de Graduación

El cuestionario fue respondido por 18 colaboradores del Hospital Público Dr. Raúl Oñativia, la cual 15 de ellas pertenecen al sector “estadísticas”, quien se encarga tanto de la atención al público en general como así también, el “archivo” donde se encuentran las historias clínicas de los pacientes del nosocomio. Los 3 restantes fueron respondidos por los encargados del sector y la jefa del departamento de Recursos Humanos del Hospital.



Interpretación: En el siguiente gráfico podemos observar que el 44% de los encuestados, es decir 8 de los trabajadores su grupo familiar está compuesto por una pareja e hijos. Un 17% no poseen una pareja, pero, si hijos. Otro 17% (3 personas) se entiende que son solteras y sin hijos.

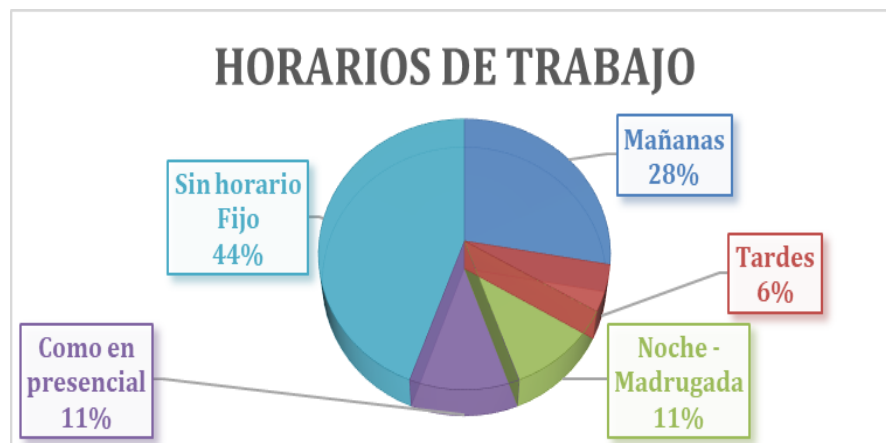


Interpretación: En este caso, se obtuvo un total de 25 respuestas acerca, del lugar o espacio físico que utilizaban los colaboradores para trabajar en su hogar, durante el confinamiento. La mayoría de los encuestados trabajaron en su living o su comedor. Mientras que otros trabajaron en habitaciones o en la cocina. Solo una persona contaba con

Trabajo Final de Graduación

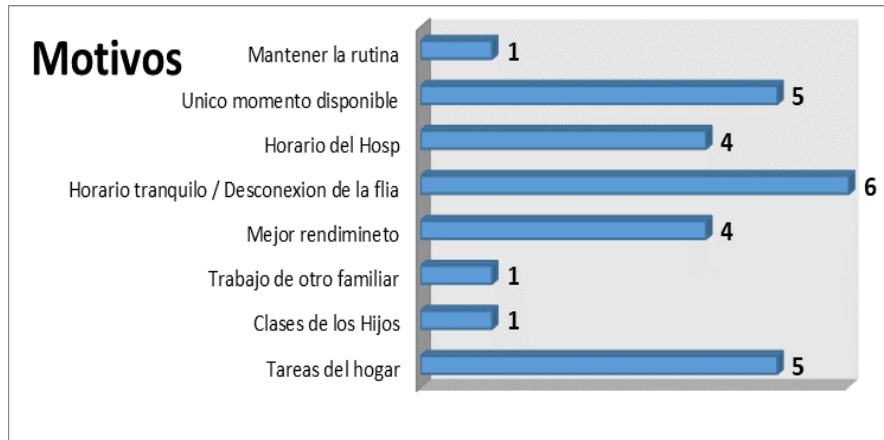
una oficina para realizar sus actividades. Lo que podemos interpretar es que, los trabajadores no contaban con el espacio físico adecuado lo que, posiblemente obstaculiza un desempeño correcto, ya que, tanto un comedor como una cocina cumplen otra función dentro del hogar.

No debemos perder de vista el contexto de aquel momento, tanto el Hospital como los colaboradores no estaban preparados para una situación así, ya que, además de no contar espacio físico adecuado no contaban con la provisión de elementos de trabajo como, por ejemplo, dispositivos electrónicos (cada uno debía trabajar con sus propias PC, celular y su conectividad Wi-Fi).



Interpretación: En el primer gráfico podemos observar que ocho personas, es decir, el 44% no tenía un horario fijo para trabajar en su hogar mientras que, cinco de los encuestados (un 28 %) trabajo durante las mañanas, solo dos trabajadores que representan un 11% pudieron realizar las actividades desde su casa en el mismo horario que en la presencialidad y, el resto de los colaboradores trabajo durante las noches y/o las madrugadas.

Trabajo Final de Graduación



Interpretación: También se preguntó los principales motivos por el cual escogieron esos horarios para trabajar. La opción que obtuvo más coincidencia por parte de los participantes como podemos observar, es por un “horario tranquilo” para trabajar, seguido de, cinco afirmaciones “por ser el único momento disponible” y por la realización de las tareas del hogar.

Podemos observar con estos resultados, que los encuestados intentaron separar lo laboral con lo personales y/o familiar y, que, a su vez, estos no interfieran con los roles de los demás integrantes de la familia (hijo/a-estudiante, esposo/a-trabajador/a)

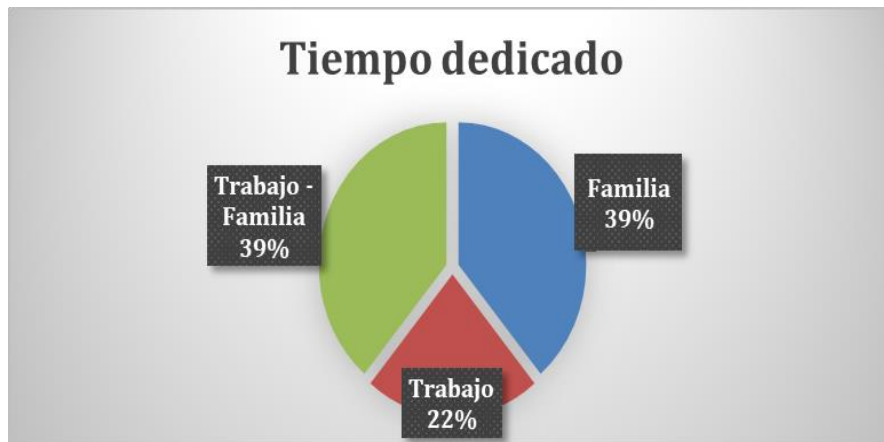


Interpretación: Se le pregunto a los colaboradores si, trabajaron desde el hogar de igual manera que en la presencialidad. De acuerdo a la gráfica, nueve encuestados que, representan el 50% de la muestra considera que entre “home-office” y el trabajo presencial no hubo diferencias. Un 33%, considera que ha trabajado *más* que, en la “normalidad”. En

Trabajo Final de Graduación

este punto se debe considerar el contexto mundial y sumado a las respuestas anteriores que no contaban con un horario fijo y las obligaciones familiares. Sin embargo, un 17% (3 personas) consideran que han trabajado *menos*. En este punto desde RR. HH sostienen que –“algunos pensaban que eran vacaciones”–.

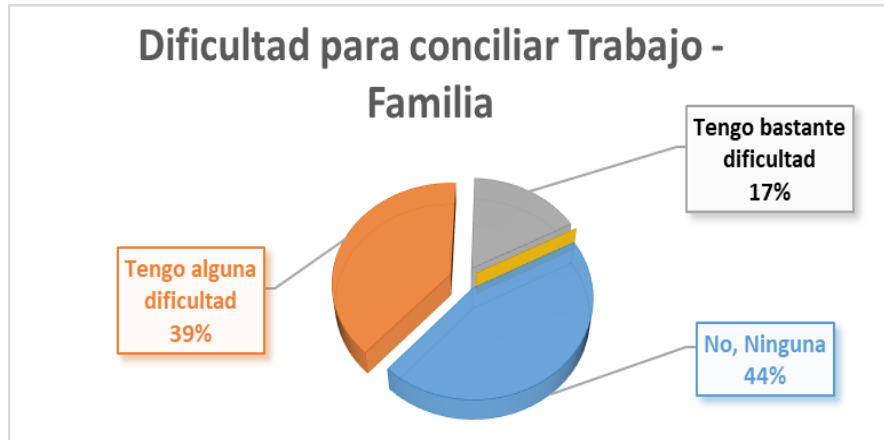
Cabe destacar que, el ser un servicio esencial tanto los trabajadores del sector “Estadísticas” como el resto de sus compañeros, se dificultaba la “desconexión” del trabajo ya sea por, pacientes en situación de emergencia, compañeros, directivas que sufrían modificaciones constantemente, situación de aislamiento, casos sospechosos de Covid-19 etc.



Interpretación: En el presente gráfico podemos observar que un total de siete personas (39%) considera que ha dedicado la misma cantidad de tiempo a su familia y a su trabajo. Esto quiere decir que, pudieron conciliar lo personal y lo laboral. Otro 39% considera que ha dedicado más tiempo a su familia, la modalidad “home office” permitió a los colaboradores brindarle más atención a su familia, a los hijos etc. Que de acuerdo a la teoría supone una ventaja para los trabajadores. Solo el 22% entiende que ha dedicado más tiempo a su trabajo.

En el caso de la Lic. Vidaurre, En la entrevista realizada sostenía que, en su caso, aprovecho el teletrabajo para compartir más tiempo con su hija, como por ejemplo meriendas y almuerzos, y que en una situación normal esto no era posible ya que, se dificultaba por los horarios propios del trabajo y la escuela de su hija.

Trabajo Final de Graduación



Interpretación: En el siguiente gráfico observamos que ocho de los dieciocho encuestados no tuvo dificultad alguna de conciliar el trabajo y la familia, posiblemente los mismos, organizaron eficientemente sus horarios, y tienen la capacidad intrínseca de autogestión. Un 39%, es decir, un total de siete trabajadores sostiene que “tuvo alguna dificultad” al momento de conciliar lo laboral con lo familiar. Las causas pueden ser el no manejar horarios fijos en el propio trabajo y a la vez, los horarios de los restos de integrantes de la familia (escuela, trabajo de la pareja u otro integrante de la familia) o la conexión a internet, por ejemplo. Y tan solo, tres trabajadores respondieron que tuvieron “bastante dificultad” para lograr una armonía en el hogar (obligaciones familiares, tareas domésticas, atención a familiares y/o pacientes de riesgo entre innumerables factores que impactaron de lleno en los colaboradores del Hospital.

De acuerdo a los resultados y si bien en un principio los encuestados consciente o inconscientemente intentaron diferenciar sus diferentes *roles* en el hogar, aquí podemos observar y afirmar que la mitad de los participantes tuvieron *complicaciones* en lograr un equilibrio en el trabajo y en la familia. Solo por nombrar algunas variables podemos mencionar, el cocinar para la familia, la limpieza del hogar, las tareas de los/las hijos/as, cuidado de mascotas o familiares, obligaciones laborales, reuniones etc.



Trabajo Final de Graduación

Interpretación: De acuerdo a las gráficas podemos observar que la mayoría de los encuestados coinciden en que las ventajas que brinda el teletrabajo es, la posibilidad de compartir mayor tiempo con la familia, es el ahorro en costes de transporte y una mayor libertad para trabajar, que de acuerdo a los diferentes autores citados a lo largo de este trabajo efectivamente es un beneficio que ofrece esta modalidad.

Si bien el Aislamiento social Preventivo y Obligatorio (ASPO) conjuntamente con la crisis sanitaria condicionó la rutina diaria de todos, también se abrió un “abanico de posibilidades” en el que debieron reinventarse y buscar otras actividades ya sea, el tiempo con la familia, capacitarse, realizar actividad física entre otras, realizar tareas pendientes etc. (ver Gráfico N° 12)



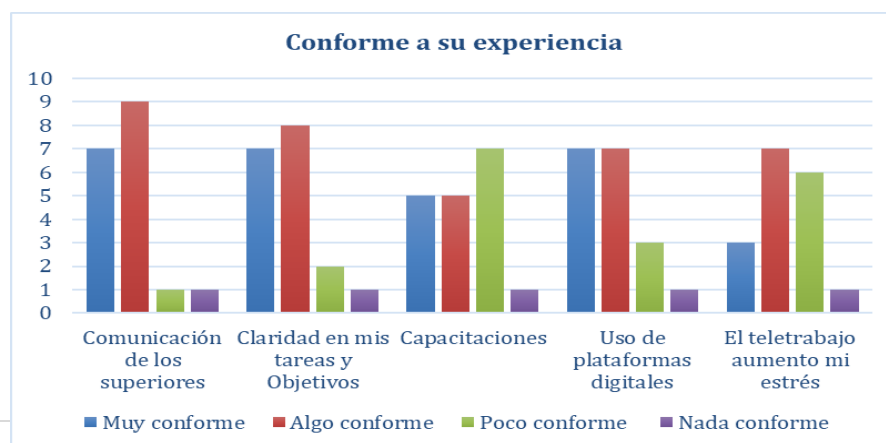
Interpretación: A su vez, en esta gráfica los resultados muestran efectivamente que los encuestados pudieron realizar tareas del hogar, capacitaciones personales y actividad física. Justamente es lo que el teletrabajo permite, si la persona es capaz de lograr ese equilibrio podrá dedicarse a cuidar su salud (a través de la actividad física), realizar los controles médicos correspondientes en caso de ser necesario, seguir formándose, aprendiendo y estudiando, ya sea estudios formales, posgrados o “hobbies” por ejemplo. También podemos mencionar la posibilidad de generar reuniones con familiares y/o amigos que también forma parte de uno de los ámbitos importantes de las personas ya que, estas tienen como fin la diversión o el entretenimiento que también es muy necesario. Todo esto supone una ventaja para el trabajador porque sus diferentes *roles* sociales, personales y laborales están satisfechos en gran parte.

Trabajo Final de Graduación



Interpretación: En la siguiente grafica podemos observar que la opción más elegida por los encuestados sobre las desventajas que ofrece el teletrabajo, es *la falta de contactos con los compañeros y público en general*, lo que podemos decir al respecto es que, los trabajadores no están acostumbrados a esta modalidad, que independientemente de variables como el clima laboral, la comunicación interna, el trabajo propiamente dicho, la gente apuesta a las relaciones interpersonales, ya que forma parte de una generación que ha trabajado toda su vida en la empresa, lo mismo pasa con la soledad.

La segunda opción más elegida por los encuestados fue que, “el teletrabajo no tiene desventajas”, esto, comparando con gráficos anteriores no hace más que *reafirmar* que mucho de los encuestados lograron gestionar sus tiempos de manera eficiente, se logró conciliar de alguna manera sus aspectos personales y laborales, y que la modalidad trabajo a distancia tiene en sus características, más favorables que desfavorables. También permite pensar que si el Hospital propone continuar con esta modalidad la resistencia no será un problema ya que, los participantes no visualizan mayores desventajas.



Trabajo Final de Graduación

Interpretación: De acuerdo a esta grafica podemos observar que los trabajadores del sector quedaron conformes con la comunicación de los superiores según la entrevista, la misma se dio principalmente por WhatsApp, la cual es una aplicación rápida y sencilla. También, de acuerdo a la entrevista con el sector de RR. HH marcaban el acompañamiento constante al trabajador no solo, en materia de “trabajo” sino, en situación de salud de cada uno de los trabajadores. Es por eso, que se conformó un “comité de apoyo” quien, realizaba seguimiento a los colaboradores en situación de ser Covid positivo, caso sospechoso.

La mayoría de los encuestados (ocho) considera que tenía en claro sus tareas y sus objetivos al momento de realizar “home- office”, lo que quiere decir que significa que en el sector estadísticas hubo una comunicación eficiente lo que supone una ventaja para la coyuntura de aquel momento tanto para el Hospital, para los pacientes como para los propios compañeros.

Con respecto a las capacitaciones los trabajadores no quedaron conformes con la misma ya que, de acuerdo a la entrevista realizada solo hubo formaciones en materia de seguridad e higiene, no en temas como, por ejemplo: tips de teletrabajo, recomendaciones, ergonomía, gestión de horarios, etc.

Siete personas estuvieron “muy conforme” y otras siete “algo conforme” con el uso de las plataformas digitales. No hubo mayores problemas con el uso de las plataformas digitales, desde el sistema propio con el que se maneja el personal de estadísticas llamado “Salta Salud”, como en el uso del correo electrónico, intranet y la gestión de la “telemedicina” inclusive.

Por último, la mayoría de los encuestados (en este caso, siete) coinciden que el teletrabajo aumento el estrés que puede darse por una mayor exigencia en teletrabajo, o la falta de tranquilidad en el hogar para poder desempeñarse normalmente, por ejemplo. Sin embargo, seis personas optaron por la opción “poco conforme” por lo que podemos interpretar que no están de acuerdo con esta afirmación, y consideran que el teletrabajo es tal vez, menos estresante que el trabajo presencial por no tener que interactuar con los pacientes, o con diversas exigencias que se presentan en la cotidianidad como por ejemplo el trato con los médicos, los superiores, compañeros entre otras.

Trabajo Final de Graduación

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

De acuerdo a las respuestas obtenidas, el hospital se vio en la necesidad de implementar la modalidad de trabajo a distancia a raíz de la pandemia, la encargada considera que dicha modalidad fue positiva para la organización. Afirma que, en todo momento apostaron por el trabajo en equipo y el liderazgo haciendo hincapié en una comunicación efectiva lo que, coincide con el resultado de las encuestas y también con el material teórico. Uno de los factores fundamentales para garantizar el éxito en la ejecución del “home office” es la efectividad en la comunicación interna.

Añade también que, la conciliación trabajo familia se vio afectada, en su caso, se vio favorecida con la posibilidad de compartir más tiempo con su familia, especialmente con su hija. Además, considera que en algunos puestos de trabajo “*difícilmente se logró el equilibrio esperado*” por la demanda, el momento (situación epidemiológica) y el trabajo que exigía redoblar esfuerzos y respuestas inmediatas.

Con respecto a las ventajas, la Lic. Vidaurre coincide con lo expuesto en el marco teórico del presente trabajo, la comodidad, el ahorro de tiempos en el traslado y, la autonomía para trabajar etc. A su vez, hay coincidencia con los entrevistados en las desventajas que presenta esta modalidad como, por ejemplo, la dificultad en las relaciones interpersonales, la falta de contacto con los compañeros y la desigualdad en el acceso a la tecnología.

Como consecuencia de los resultados obtenidos, el Hospital considero que se ha realizado una correcta gestión para con el sector en estudio (estadísticas), logrando la aceptación del mismo, a través, del continuo acompañamiento sin dejar de considerar el “*lado humano*” de los colaboradores y entendiendo tanto la realidad como, la situación personal de cada uno (pacientes de riesgo, familiares a cargo, la necesidad de apoyo entre sectores etc.) empleando una comunicación clara entre pares y superiores logrando como resultado, la sinergia del sector.

8 CONCLUSIONES

Claramente el 2020 cambio el curso de la historia, el mundo se vio inmerso en una situación que sigue sin volver a la normalidad dos años después, un virus cuyo origen sigue siendo discutido. Pocos estaban preparados y contaban con las herramientas para hacer frente nada más, ni nada menos que a una pandemia.

En segunda instancia debemos ubicarnos geográficamente en territorio argentino y más aún, en la provincia de Salta para entender el contexto y la realidad de aquel momento que, a mediados del mes de marzo junto a diferentes medidas y Decretos (como el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio), el **Teletrabajo** se impuso como una alternativa laboral.

Donde el rol personal, laboral y social se vio condicionado por cambios en las tareas y funciones de los mismos y, a su vez, dando paso a un sinfín de posibilidades tanto, para la persona como las organizaciones. Podemos decir que, se vieron en la necesidad imperiosa de “reinventarse” y/o “adaptarse” a la *nueva realidad* y en este caso, el Hospital Dr. Oñativia no fue la excepción.

Antes de realizar el análisis de los resultados obtenidos, es importante resaltar que los mismos cuentan con una mirada o percepción subjetiva de los participantes, por consiguiente, las respuestas están condicionadas en todo momento por sus emociones, experiencias y vivencias.

La **hipótesis** del presente trabajo de investigación, fue “*El teletrabajo afecto la conciliación Trabajo-Familia de los trabajadores del sector estadísticas del Hospital Oñativia ya que, altero el equilibrio entre ambos en el año 2020*” la cual se corroboró.

Esa armonía entre los distintos roles que debe cumplir la persona se vio perturbada en mayor o menor medida dependiendo la situación particular de cada participante. Por un lado, los encuestados lograron compartir más tiempo de calidad con sus familias y consigo mismos, pero, estas **dificultades** surgen como consecuencia de diversos factores como, por ejemplo, en el Rol Laboral; la falta de un espacio físico adecuado, las herramientas necesarias para trabajar (los colaboradores debieron usar sus herramientas ya que, el

Trabajo Final de Graduación

hospital no les brindo esa posibilidad), la “no desconexión” o el acceso a internet. En el Rol Personal; la superposición en el horario de clases de los hijos o del trabajo de la pareja, la ejecución de las tareas domésticas (lavar, planchar, cocinar, limpiar etc.). Y en el Rol Social, que si bien, en este Trabajo de investigación no se analiza en detalle, podemos decir que con la situación de emergencia sanitaria y medidas como el ASPO (Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio) el contacto con los amigos y la comunidad en general fue escaso. Lo cual todo lo mencionado deriva en la dificultad de lograr una armonía.

La mayoría de los encuestados coinciden en los **beneficios** que brinda el “Home office” como se mencionó, la autonomía para trabajar, el tiempo con la familia y con uno mismo, el ahorro en costes de transporte, etc. En cambio, la falta de interacción con los compañeros y la soledad resultan ser las mayores **desventajas** que perciben los trabajadores.

Otro dato importante que se obtuvo en este trabajo y que, a su vez, tiene relación con el material teórico es que un porcentaje entiende que trabajo en exceso mientras que un porcentaje menor considera que ha trabajado menos que en la modalidad presencial.

Como conclusión, a partir de la información obtenida considero que resta un largo camino para que esta modalidad resulte beneficiosa tanto, para el empleador como para el empleado. Esto será posible a partir de la cooperación y la sinergia de ambas partes y del desarrollo de diferentes habilidades que nombrare más adelante.

Desde los Recursos Humanos resulta ser un desafío gestionar la “flexibilidad” que ofrece el teletrabajo ya que, existe una delgada línea entre el “trabajar desde cualquier parte” a “trabajar desde todas partes” esto significa, estar realizando una limpieza en el hogar mientras escucho una reunión del trabajo, o estar a altas horas de la noche contestando correos electrónicos un día domingo, por ejemplo, desde la sociología se clasifica a esta situación, como un “borrado de roles”.

Entonces, como profesionales no debemos dejar de considerar tres aspectos fundamentales para tener éxito en esta nueva normalidad que, sin dudas, llegó para quedarse: la persona, la organización y el estado.

Trabajo Final de Graduación

Trabajar a distancia no es para cualquiera, quien lo realice deberá desarrollar y/o mejorar competencias, actitudes y aptitudes, por ejemplo: Tolerancia a la presión, adaptabilidad a los cambios, motivación intrapersonal, capacidad de decisión y la virtud de equilibrar los aspectos personales y laborales. Como así también, deberá gestionar eficientemente sus tiempos.

La organización tendrá la difícil tarea de cambiar o re-adaptar su cultura y la de todos sus miembros a través de una ardua planificación y la toma de decisiones, con el objetivo de alinear las expectativas personales-organizacionales. Deberá hacer entender a los colaboradores los múltiples beneficios que ofrecen el teletrabajo sin descuidar la interacción con los compañeros y el entorno de trabajo, además que, una correcta conciliación Trabajo-Familia puede ser provechosa. Además de realizar un análisis de los recursos financieros, materiales y humanos con los que cuenta la empresa y su grado de viabilidad.

Por último y no por eso menos importante, el Estado juega un papel muy importante para lograr que el trabajo a distancia realmente sea un “ganar-ganar”, a través de políticas públicas que regulen por ejemplo la brecha al acceso desigual de las Tics, el trabajo en exceso, los tiempos de conexión, entre otras.

Que, dicho sea de paso, en nuestro país a través de la Ley N° 27.555 se implementaron los derechos y obligaciones, pero en este caso, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación es el encargado de dirigir, controlar y velar por la aplicación de la normativa vigente.

9 APORTE PROFESIONAL

De acuerdo al presente trabajo el “Home office” es una tendencia laboral que va en aumento, se presenta como una herramienta efectiva para el desarrollo de las actividades laborales, ya que, otorga diversos beneficios a empresas, trabajadores, y a la sociedad inclusive. Como, por ejemplo, la flexibilidad y tal como, afirma el CEO de Google “El futuro del trabajo es la flexibilidad”

Implementar esta modalidad requiere de un cambio en la cultura organizacional, significa aplicar nuevos modelos de gestión y aprovechar el avance de las nuevas tecnologías. También, los trabajadores deben entender y/o comprender la importancia de los “cambios” y que estos, son necesarios y beneficiosos no solo para la organización, sino para ellos, lo que requiere un cambio en la idiosincrasia y comportamientos de los mismos.

Antes de realizar este trabajo, me cuestione ¿Por qué es importante abordar el equilibrio trabajo-familia? ¿Cómo se relaciona con el teletrabajo? Y ¿Cuál es el rol de Recursos Humanos en todo esto?

Los empleados constantemente están obligados a elegir estar con la familia o en el trabajo que desde mi interpretación esto no debería ocurrir ¿Y por qué sucede? Porque existe una falta de flexibilidad en la administración del tiempo y los trabajadores en su mayoría perciben que no están dedicando tiempo suficiente a sus hijos o a su familia, generando problemas de salud como agotamiento y estrés lo que repercute en la organización en el nivel de ausentismo, baja productividad, dificultades a la hora de contratar etc.

El teletrabajo surge como una herramienta o solución efectiva para conciliar aspectos familiares y laborales. Y para lograrlo, es necesario que se genere un vínculo complementario entre el empleado y la organización. La integración de los aspectos laborales y familiares que otorga esta modalidad trabajo a distancia no implica que, los colaboradores dediquen más horas a sus familias, sino que, se refiere a la posibilidad de gestionar el tiempo de una manera eficiente.

Trabajo Final de Graduación

Es aquí donde nuestro papel como profesionales de Recursos Humanos empieza a cobrar sentido, donde se empieza a articular lo expuesto hasta ahora, y a su vez, corresponde con la esencia de la profesión, ser un socio estratégico para la organización (que busca mayor flexibilidad, compromiso y responsabilidad social con el fin de aumentar su competitividad), “ser un agente de cambio” tal como, lo propone Dave Ulrich, lograr el máximo potencial de los trabajadores (a través, de la implementación políticas) con el objetivo de promover el bienestar organizacional y el bienestar del trabajador.

Seremos los responsables de realizar un análisis de micro y macro factores, entre ellas, variables sociodemográficas, sociales, culturales y luego micro variables a nivel organizacional.

Dicho esto, se requiere de una planificación a mediano o largo plazo, donde la organización esté en condiciones de proveer los recursos materiales y tecnológicos necesarios, también, es ineludible contar con los recursos financieros correspondientes ya que, su implementación exige una erogación y/o inversión de dinero importante y posteriormente un análisis del sector al cual se va aplicar esta modalidad.

Por otro lado, las personas deberán responder con compromiso y con responsabilidad en las tareas, cumplir con los objetivos del área y de la organización.

Considero que recursos humanos debe ser el encargado de impartir capacitaciones en materia de administración del tiempo, liderazgo, ergonomía, conciliación trabajo-familia. También, que la evaluación de desempeño este orientada a objetivos y basada en resultados obtenidos por los colaboradores. Conocer o entender (en caso que con, la crisis sanitaria ya se haya aplicado esta modalidad) la experiencia y valoración del empleado, (si fue positiva o negativa) ya que, serán los actores principales de esta modalidad.

Finalmente, como profesionales del área se deberá promover el liderazgo y fomentar la camaradería, el espíritu del trabajo en equipo acompañando todo el proceso de “cambio” en la cultura organizacional. Y, por último, articular con los diferentes sectores para obtener una visión panorámica en todo el proceso. Trabajar la sinergia con los diferentes sectores tales como, relaciones laborales, sistemas, salud (psicólogos, médicos legales) entre otros.

10 BIBLIOGRAFIA

Albrieu, R (2020): Evaluando las oportunidades y los límites del y teletrabajo en Argentina en Tiempos de COVID-19, CIPPEC, Buenos Aires.

Albrieu, R., Allerand M. y P. de la Vega (marzo de 2021). El teletrabajo en Argentina. Pandemia y después. Documento de Trabajo N°203. Buenos Aires: CIPPEC.

Benjumea-Arias, M.L., Villa-Enciso, E.M. y Valencia-Arias, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2 (4), 59-73

Caballero, M (2000). “Políticas empresariales de conciliación Vida familiar y laboral: buenas practicas”. País Vasco, 4

Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. México D.C.: MCGRAW-HILL

Decreto de Necesidad y Urgencia N°260 (2020): Emergencia Sanitaria, El Presidente de la Nación Argentina, 12 de marzo

Decreto de Necesidad y Urgencia N°297 (2020): Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio, El Presidente de la Nación Argentina, 19 de marzo.

Grimaldo, M. P. (Julio, 2010). Adaptation of the scale quality of life Olson & Barnes for health professionals. *Rev. Cultura*, 24(1), 1-20.

Krauss, I., palacios, V. (2002). “El teletrabajo en las organizaciones modernas: Análisis del impacto del teletrabajo desde el punto de vista del individuo y de la administración del recurso humano”. Concepción, 48,51,65

Ministerio de Producción y Trabajo (2019). Teletrabajo en Argentina: primer libro blanco nacional de buenas prácticas en teletrabajo, trabajo remoto y trabajo conectado (1ed ampliada). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Secretaría de Gobierno de Trabajo y Empleo.

Trabajo Final de Graduación

Muñoz, D., Pabón, M., y Valencia, Betsy (2017). Comunicación organizacional entorno al teletrabajo. Revista Luciérnaga / Comunicación. Año 9, N18. Págs. 61-71

Organización Internacional del Trabajo (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella – Guía práctica (1ed). Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra: OIT

Organización Internacional del Trabajo. (2020). Impactos en el mercado de trabajo y los ingresos en América Latina y el Caribe

Polaino, A. (2005). “La conciliación trabajo/familia y sus implicancias en la sociedad civil: transformaciones sociales y tendencias de futuro”. Madrid, 83

Reyes, L. (2021). Estrés laboral y clima organizacional de Institución Educativa San Juan en San Juan de Miraflores en el año 2020. [Proyecto de tesis de investigación de bachiller, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Resolución 54/2021 MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL03-feb-2021MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL LEY N°27.555 - ENTRADA EN VIGENCIA Publicada en el Boletín Oficial del 05-feb-2021 Número: 34579 Página: 28

11 WEBGRAFIA

American Psychological Association. (2010). Principios éticos de los psicólogos y código de conducta. <https://n9.cl/1g6w6>.

American Psychological Association. (2020). Los distintos tipos de estrés. <https://www.apa.org/centrodeapoyo/tipos>

Dirección de Coordinación Epidemiológica. (2020) Sala de Situación Epidemiológica de la Provincia de Salta. http://saladesituacion.salta.gov.ar/tablero_epide/tablero_covid2020.php

IntraMed. (2020). Señales de alerta temprana de agotamiento y burnout. <https://www.intramed.net/contenidover.asp?contenidoid=99188>

Jacqueline H. Becker, PhD, División de Medicina Interna General, Escuela de Medicina Icahn en Mount Sinai, One Gustave L. Levy Place, Nueva York, NY 10029 (jacqueline.becker@mountsinai.org).

Latam Bussines School. Teletrabajo: Nueva Normalidad y Obligaciones <https://latam.university/evento/teletrabajo-nueva-normalidad-y-obligaciones/>

Organización Mundial de la Salud. (2020, Abril 27). Retrieved from Enfermedad del COVID 19: <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus2019/advice-for-public/q-a-coronaviruse>

Régimen de contrato de trabajo. Ley n° 20.744 - texto ordenado por decreto 390/1976. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/texact.htm>

12 ANEXO

Grafico N° 1

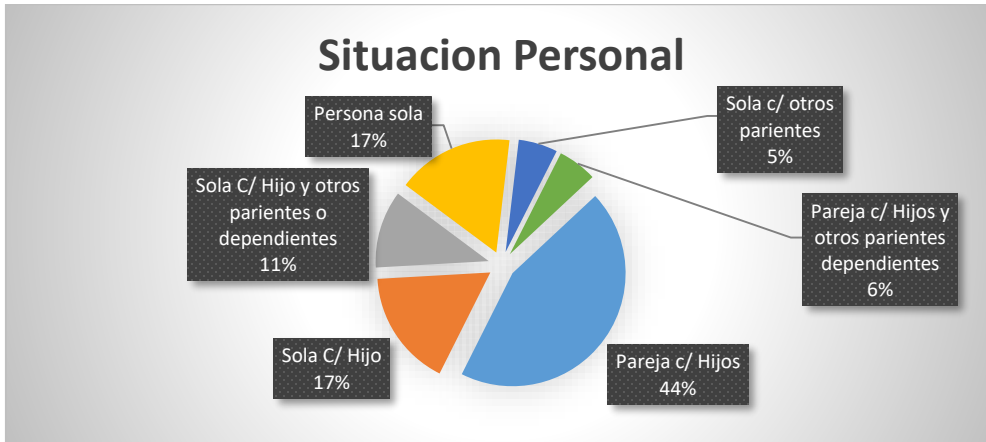


Grafico N° 2

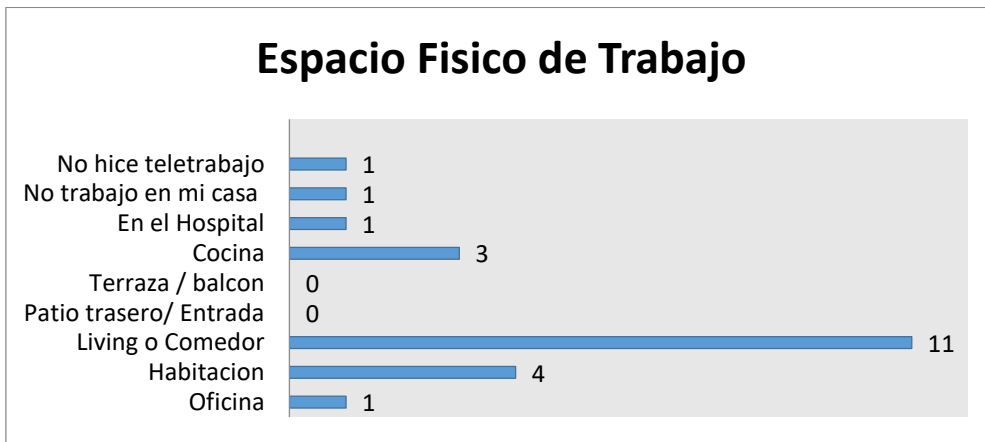
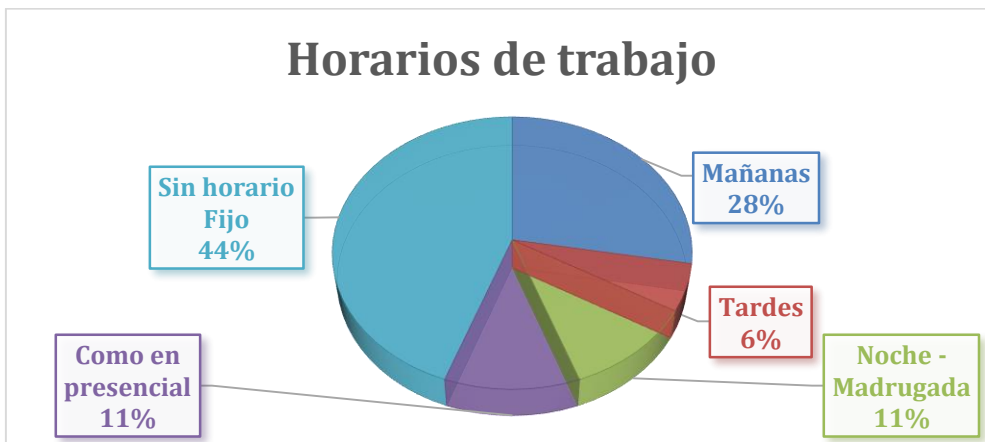


Grafico N° 3



Trabajo Final de Graduación

Grafico N° 4

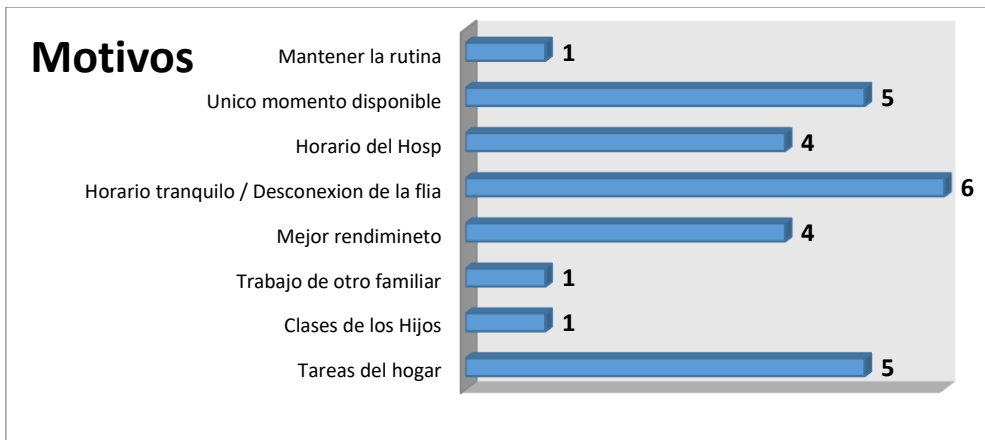


Grafico N° 5

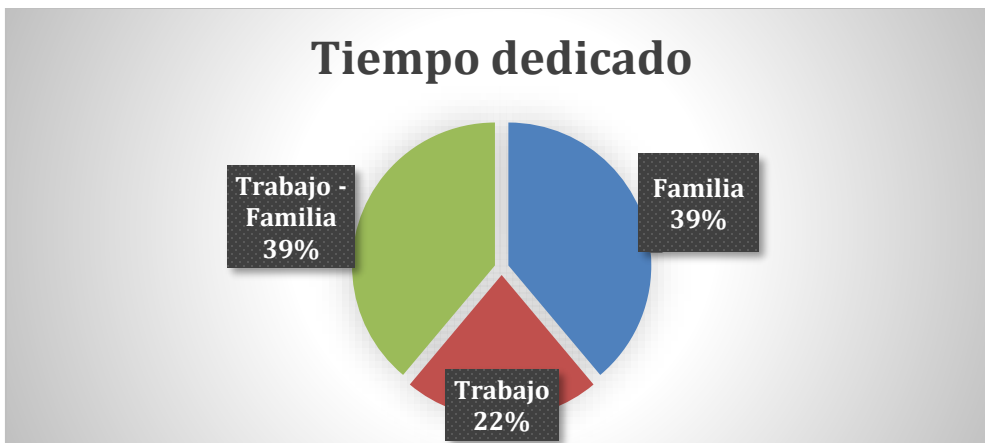


Grafico N° 6

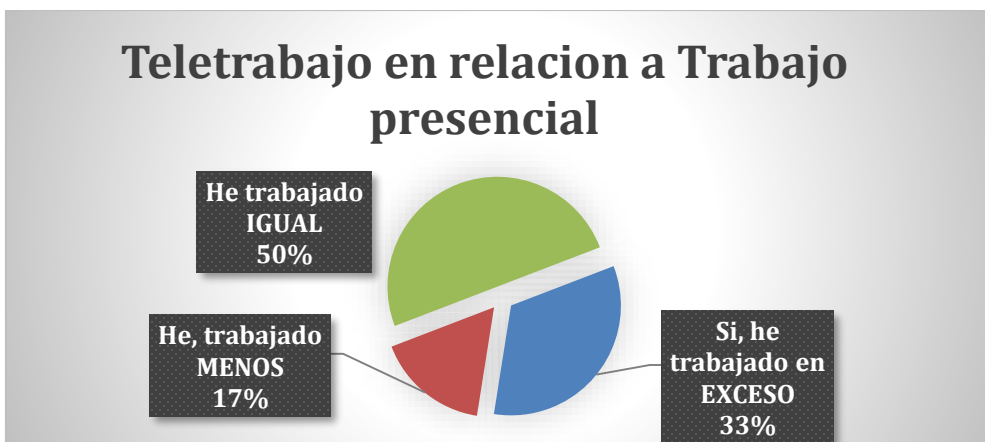


Grafico N° 7

Trabajo Final de Graduación

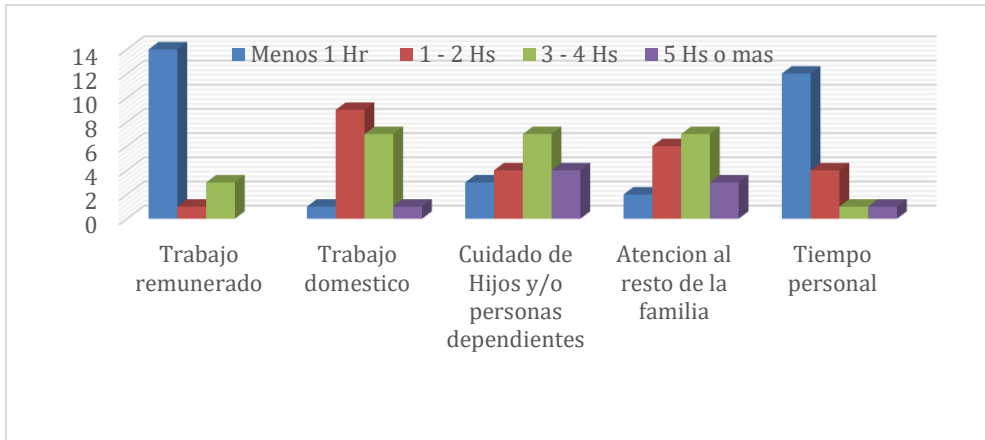


Grafico N° 8

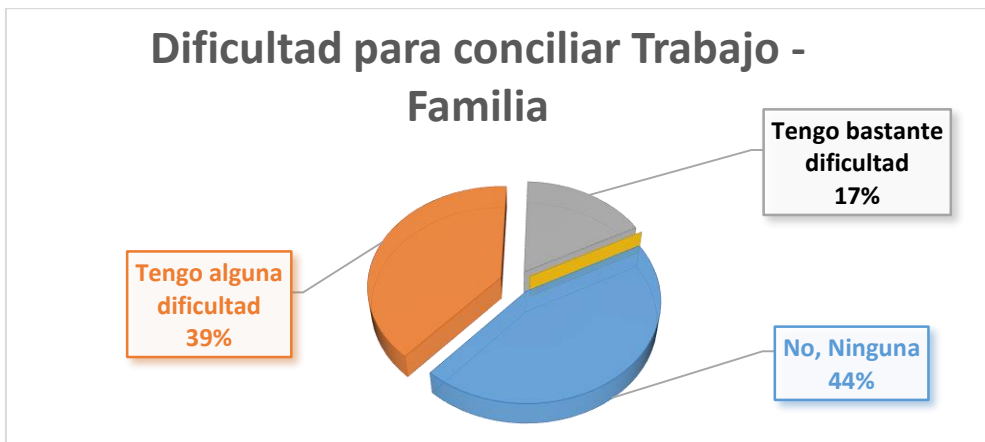


Grafico N° 9

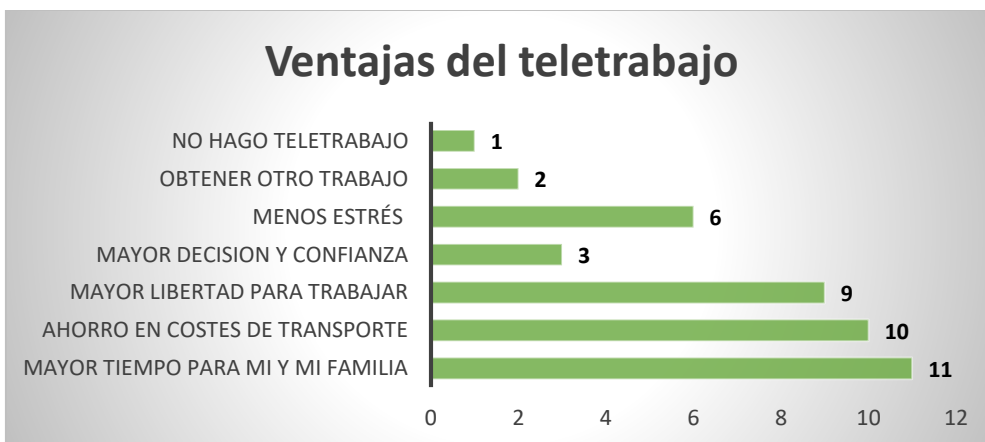


Grafico N° 10

Trabajo Final de Graduación



Grafico N° 11

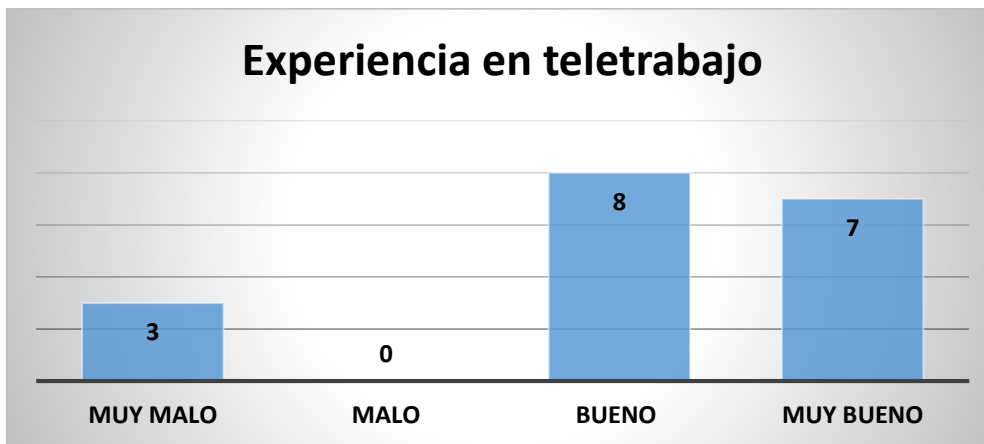


Grafico N° 12

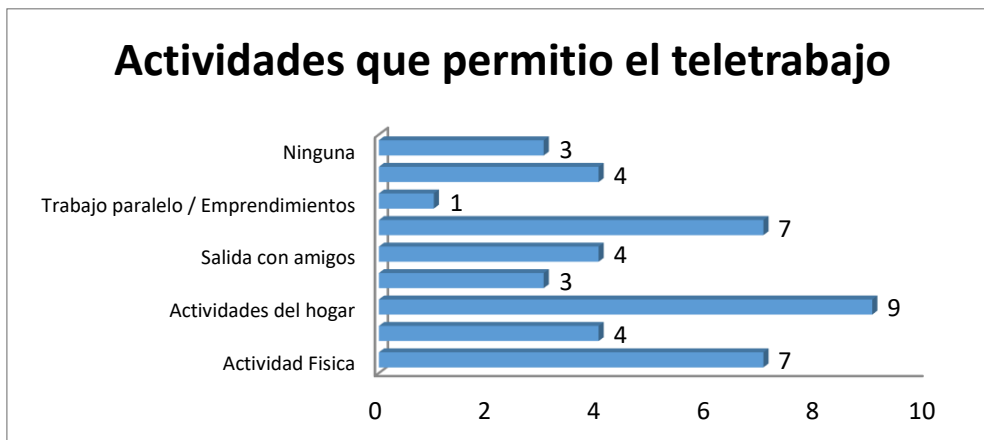


Grafico N° 13

Trabajo Final de Graduación

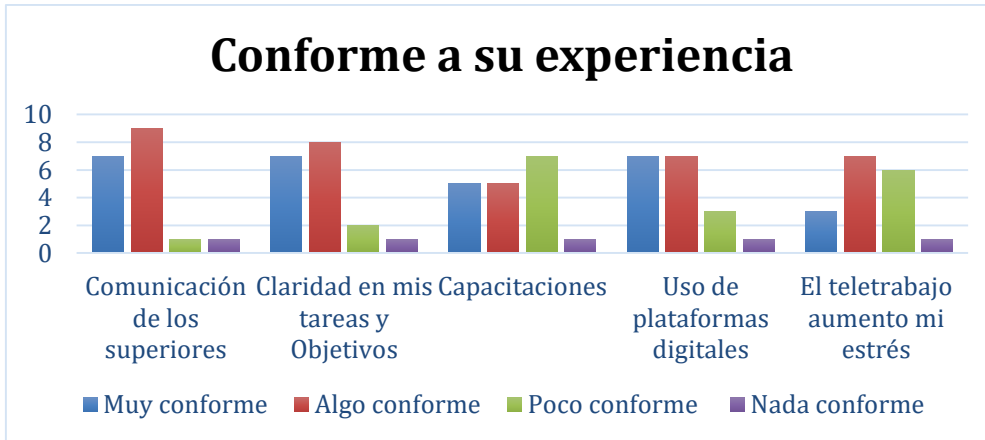


Grafico N° 14

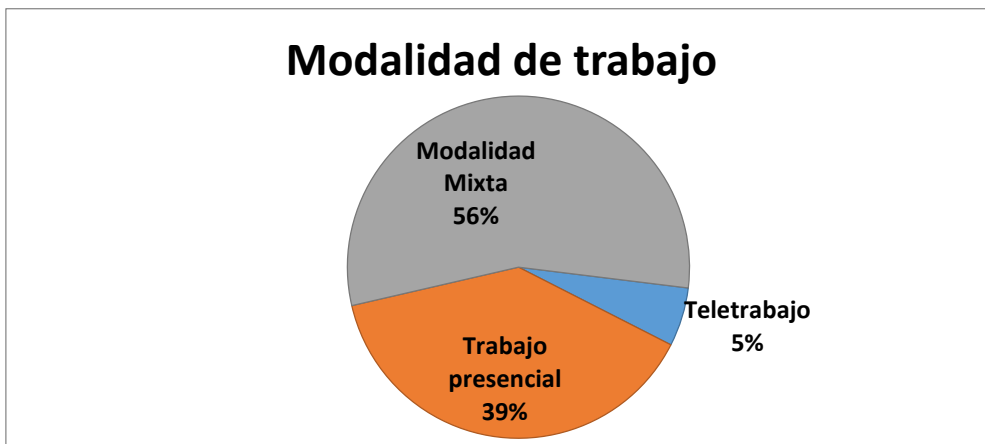


Grafico N° 15



Trabajo Final de Graduación

¿Cuántas personas realizaron teletrabajo en el sector estadística? ¿Cómo fueron sus horarios? ¿Antes del 2020, realizaban teletrabajo?

Durante la pandemia Covid 19, y desde su inicio al ser personal de salud, la asistencia al hospital no se suspendió pero si se redujo, con la finalidad de evitar aglomeraciones y garantizar en la mayor medida el cumplimiento del confinamiento, se trabajó organizando equipos por programas y servicios, dichos equipos asistían al hospital a trabajar de manera intercalada (días – horarios- semanas) y siempre estaban conformados por los mismos miembros, considerando la posibilidad de que al enfermarse un miembro de alguno de los equipos, el resto debería aislarse y quedaría un equipo suplente para cumplir con las actividades críticas.

De igual forma y desde el inicio de la pandemia el personal considerado de riesgo que no podía asistir, debió realizar teletrabajo desde su hogar y ser apoyo para el personal que continuo con sus actividades presenciales.

¿Qué tipo de herramientas les proporcionaron a los empleados que realizaron teletrabajo? ¿Lograron capacitar al personal durante el confinamiento? en caso que sí, ¿en qué temas y como lo llevaron a cabo? En caso que no, ¿crees que falto hacerlo o no fue necesario? ¿Por qué?

Lamentablemente no se les pudo proveer de herramientas para trabajar y cada empleado debió hacerlo con sus elementos personales, se los capacito en aspectos relacionado a cuidados y medidas de bioseguridad tanto para el hogar como para el ámbito laboral, aplicaciones para mantener reuniones y capacitaciones de manera remota.

¿Creen que a sus empleados les costó adaptarse al teletrabajo y a al uso de las tecnologías? ¿por qué? ¿Sí, se presentaba alguna dificultad, que acciones tomaban?

El personal en términos generales pudo adaptarse al teletrabajo en la medida de que las actividades podían realizarse desde el hogar, considerando que mucho de nuestro trabajo requiere de la presencialidad y el uso de documentos en formato papel

Trabajo Final de Graduación

(administrativo), en el caso del personal médico se pudo adaptar la atención de algunos pacientes bajo la modalidad remota mediante llamadas o video llamadas.

Ante cualquier dificultad el sector de informática se encontraba a disposición para solucionar inconvenientes, además de elaborar guías para uso de las tecnologías existentes.

¿Cómo gestionaron los horarios de la jornada Laboral? ¿Tuvieron en cuenta aspectos de los trabajadores tales como si tenían hijos, si existían pacientes de riesgo, familiares enfermos o con Covid?

El horario se reprogramo de acuerdo a las necesidades de la institución, a las actividades que se estaban desarrollando y considerando también los horarios disponibles del transporte urbano para que los empleados/as pudieran movilizarse con tranquilidad.

Se contemplaron en la medida de lo posible casos especiales de personal con hijos, y aquellos que tenían personas de riesgo a cargo, conforme a las normativas existentes y al análisis del Comité de Crisis del hospital que se creó para la toma decisiones relacionadas con la pandemia Covid 19.

¿Creen que el teletrabajo ayuda o favorece a equilibrar la vida personal y laboral de los empleados? ¿En qué aspectos? ¿tuvieron en cuenta estas variables en ese momento?

No se realizó un análisis respecto a las repercusiones del trabajo a distancia y como este afecto/beneficio al personal, particularmente considero que favoreció la posibilidad de estar en casa y no sentirse expuesto a la enfermedad, dando lugar a más espacios de relación e interacción con la familia.

En algunos puestos de trabajo difícilmente se logró el equilibrio esperado ya que por la demanda y situación de pandemia el trabajo y la respuesta inmediata fueron prioridad.

Trabajo Final de Graduación

¿Consideras que un trabajador que sepa gestionar lo laboral con su vida personal es más productivo? ¿Qué medidas o estrategias desde los RR. HH del Hospital pueden favorecer este equilibrio Trabajo- familia?

Considero que una adecuada gestión de la vida laboral y personal puede contribuir a mejorar la productividad de los empleados, aunque no es el único aspecto que lleva a que el personal sea más productivo, indudablemente es un factor importante, pero resulta necesario identificar las necesidades del personal, existiendo la posibilidad de que sean otros factores que lo lleven a una mejora de su desempeño.

¿Cuáles fueron los medios de comunicación más utilizados? ¿Creen que fue efectivo?

La comunicación se realizó vía e –mail y grupos de WhatsApp. Fueron efectivos y lograron mantener una adecuada transferencia de información a pesar de los cambios permanentes y toma de decisiones cambiantes en función de la realidad.

¿Qué ventajas creen que tiene el teletrabajo para el hospital y para los colaboradores? ¿Y qué desventajas?

Ventajas:

- Poder trabajar sin moverse del hogar
- Ahorro de tiempo.
- Autonomía para organizar tareas
- Mejor gestión del tiempo.
- Comodidad.

Desventajas:

- Dificultad para cumplir con tarea en tanto no se cuentan con las herramientas necesarias.
- Disminución del contacto y las interacciones sociales presenciales.

¿Tienen pensado continuar con esta modalidad o aplicarlo en otro sector? ¿Por qué?

Trabajo Final de Graduación

Actualmente y debido a la normativa existente el personal debe asistir a trabajar de modo presencial, no se ha pensado en la posibilidad de realizar teletrabajo, pero si es una forma de trabajo que consideramos apropiada para enfrentar alguna situación similar.

¿Cuáles son sus conclusiones en relación al teletrabajo?

El teletrabajo tuvo repercusiones positivas en la mayoría de los puestos de trabajo existentes en el hospital durante la pandemia, al permitir que se evitaran las aglomeraciones, riesgos de contagio y garantizando el funcionamiento de actividades críticas con la creación de equipos de apoyo en los sectores y programas, derivó a identificar que muchas tareas podían simplificarse y resolverse rápidamente así como identificar cuales no y son absolutamente necesarias de realizar de modo presencial.

Incentiva a pensar en la posibilidad futura de que los empleados en la medida de lo posible puedan trabajar en función de objetivos, disminuyendo las extensas horas de trabajo presencial en algunos casos.