



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
Psicología

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

**“Teletrabajo y flexibilidad: sus impactos en el balance de vida personal-laboral de los
trabajadores del rubro TI”**

Estudiante: Victoria Martorell Rodríguez 4.672.554-7

Tutor: Prof. Agdo. Mag. Tommy Wittke

Revisor: Prof. Adj. Mag. Daniel Fagundez

Montevideo, Uruguay

Índice de contenido

Índice	2
Resumen	3
Palabras claves	3
1. Introducción	4
2. Antecedentes del teletrabajo	8
3. Desarrollo teórico	10
3.1 Teletrabajo.....	10
3.2 Teletrabajo, flexibilidad y sus impactos en el balance de vida personal-laboral de los trabajadores del rubro de TI.....	14
3.3 Modelo híbrido de trabajo.....	19
3.4 Impactos del teletrabajo y la flexibilidad en la conciliación de lo laboral con la vida familiar.....	20
4. Reflexiones finales	24
5. Referencias bibliográficas	26

Resumen

En esta monografía se pretende abordar la problemática de cómo el teletrabajo y la flexibilidad impactan en el balance de vida personal-laboral de los trabajadores, principalmente del rubro de la tecnología. A través de una mirada crítica y reflexiva, se comenzará con un breve recorrido histórico por los orígenes y conceptos de Teletrabajo, de manera de poder comprender en qué contexto surge la problemática y bajo cuáles necesidades.

Posteriormente se problematiza acerca de la importancia de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) en el mismo, el papel central que ocupa la flexibilidad y de cómo este nuevo paradigma del teletrabajo impacta en los trabajadores y sus condiciones de vida. A su vez, se identifica el surgimiento del modelo híbrido de trabajo como un modelo que surge como consecuencia de la implementación del teletrabajo y que se encuentra en sus inicios y en continua expansión.

A través de un recorrido de la literatura y articulando los pensamientos de los diferentes autores se pretende analizar la temática teniendo en cuenta que es una forma de trabajo universal que ha surgido en los últimos años, que se ha visto fuertemente impulsada por la pandemia por Covid-19 y que seguirá desarrollándose en los próximos años.

Palabras claves: teletrabajo, flexibilidad, TIC, modelo híbrido

1. Introducción

El presente trabajo se enmarca dentro del Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Psicología de la Universidad de la República (UdelaR). El mismo se propone revisar y analizar desde una mirada crítica y desde una perspectiva psico-social, la bibliografía seleccionada, articulando los diferentes autores, sobre cómo el teletrabajo, atravesado por la categoría de la flexibilidad, puede influir en el balance de vida personal-laboral de los trabajadores del rubro de las TIC como a su vez comprender por qué muchas personas y empresas optan por esta forma de trabajo.

Por otro lado, a través de un enfoque prospectivo, y teniendo en cuenta que surge como consecuencia del teletrabajo, se busca analizar el modelo híbrido de trabajo, el cual, como plantea García (2021), comprende la combinación del trabajo remoto con el presencial en el lugar físico de trabajo. Considerando que es un modelo que ha surgido en los últimos años y es relativamente novedoso, se busca dar lugar a incentivar futuros estudios sobre la temática.

Dado que tanto el teletrabajo como el modelo híbrido poseen tres componentes excluyentes, que son las TIC, la distancia física entre los distintos trabajadores de una organización y la flexibilidad, se analizará la flexibilidad como un componente fundamental de los mismos. Mientras que, por un lado, este componente suele ser considerado como un beneficio, principalmente para aquellos trabajadores del rubro de las TI, por otro lado, también conlleva ciertas limitaciones y problemas.

Entendiendo que, la flexibilidad laboral puede referirse a distintos aspectos, ya sea desde la perspectiva del trabajador o desde el punto de vista de las empresas, como pueden ser según, Cortès-Franch y Artazcoz (2021), el número de horas trabajadas en las jornadas laborales de los trabajadores, la organización de las jornadas laborales, los salarios de los trabajadores, la subcontratación de personas o empresas, entre otros. En este trabajo se analizarán las diversas maneras en las que la flexibilidad impacta en los trabajadores, desde el punto de vista de estos, de manera de comprender de qué manera perciben la flexibilidad y cómo la misma impacta en sus vidas, a través de la aplicación del teletrabajo, como lo son por ejemplo los horarios flexibles de trabajo.

Como metodología de trabajo, se realizaron varias búsquedas de información en distintos sitios, principalmente en el buscador de Google Académico, como también en las redes y hemerotecas científicas Redalyc y Scielo, donde se abordó literatura académica tanto en idioma español como en inglés, por autores de Latinoamérica y del resto del mundo, y se identificó que es una temática que tiene un estrecho relacionamiento con la pandemia por Covid-19. Se realizaron búsquedas incluyendo las palabras claves “teletrabajo”, “pandemia”, “flexibilidad”, “TIC”, “trabajo”, “remoto”, “híbrido”, “tecnología”, entre otras, en diferentes combinaciones. Se seleccionaron para su posterior utilización, cerca de 30 publicaciones académicas.

El interés por la temática tiene fundamentación a nivel personal, laboral y académico. Por ser trabajadora del rubro de la tecnología, desde un rol vinculado a los recursos humanos y la psicología de las organizaciones y el trabajo, se observa y se identifica una brecha existente en lo que refiere al balance de vida personal-laboral en trabajadores del rubro de la tecnología en comparación con trabajadores de otros rubros, donde en el primero, ese balance parece estar más equilibrado e impactado por el teletrabajo y el modelo híbrido de trabajo.

Por otro lado, no solo se reúnen conceptos y nociones trabajadas a lo largo de la trayectoria de carrera de grado, sino que, como futura profesional de la psicología es un puntapié para posteriores estudios de posgrado en la temática. Se busca con este trabajo, en un futuro poder contar con un insumo más a la hora de considerar y evaluar aplicar este modelo de trabajo a otros rubros y otros trabajadores que hoy en día no cuentan con el mismo.

En este trabajo se analizarán investigaciones de distintos autores que indagaron sobre la aplicación del teletrabajo, especialmente en el rubro TI, teniendo en cuenta, por un lado, la libertad que poseen los trabajadores en lo que refiere a la toma de decisiones, principalmente en la elección de su lugar de trabajo, horario, y cómo deciden articularlo con el resto de su vida, y por otro lado, la flexibilidad por parte de las empresas, para concluir de qué manera impacta en la vida personal y familiar de los trabajadores. Según Herrera (2021), son las mismas tecnologías que influyen en esta promoción de la libertad de los trabajadores y en un equilibrio en el balance vida personal-laboral de los mismos:

(...) La contribución de la tecnología proporciona a los empleados mayor libertad para configurar el espacio-temporal de su vida, aportando mayor flexibilidad para armonizar roles dicotómicos, potencialmente competitivos sobre el tiempo de dedicación, como

son el ser empleado y miembro de una unidad familiar, fomentando por tanto, el equilibrio entre la vida laboral y personal. (p.253)

Las TIC también cumplieron un rol sumamente importante en el aislamiento social en la pandemia por Covid-19. Por el contrario de lo mencionado en el párrafo anterior, dentro del contexto de la pandemia, a pesar de las tecnologías, la libertad fue limitada y controlada. Torres (2021) afirma que el teletrabajo se impuso por parte de las empresas en base al confinamiento que buscaba poder poner fin a la pandemia. Dado el contexto sanitario a nivel global, se debió adoptar una serie de medidas excepcionales y urgentes para amparar la salud de la población y la continuidad de la actividad empresarial.

Es por lo mencionado anteriormente que, si bien el teletrabajo ya existía en el pasado, se vio incrementado en alta magnitud a partir de Marzo del 2020, ante la imposibilidad de la presencialidad, o como menciona Sánchez-Toledo (2021) el teletrabajo se implementó: “mayoritariamente de forma defensiva e improvisada; es decir, como una opción emergente ante un evento que nadie podía prever” (p. 236). En este caso hablamos de un fenómeno a nivel mundial, sin importar el rubro ni locación, donde todo oficio que tuvo la oportunidad de cambiar su metodología de trabajo presencial físico a teletrabajo fue parte de esta nueva realidad.

A pesar de que este cambio estuvo presente en diversos rubros, en muchos de ellos el teletrabajo se implementó solamente durante pocos meses de pandemia, para luego retomar a la metodología de trabajo presencial físico, pero en otros, como lo fue el rubro de tecnología, el teletrabajo no solo no se extinguió, sino que se volvió una constante.

En la investigación realizada por Ventrisci et al. (2020) sobre los impactos de la pandemia en el sector de software, se afirma que la adaptación al teletrabajo por las empresas de software y sus trabajadores desde un principio se dio de manera natural, debido a que muchos de estos trabajadores ya habían incorporado la modalidad de teletrabajo ocasionalmente previo a la pandemia, por lo que no fue una novedad para ellos. De esta manera, esta sería la primera diferencia identificada entre el rubro de tecnología y los demás rubros.

Siguiendo la misma línea, Moral (2021) afirma a raíz de su investigación realizada, que es en aquellas personas que han implementado el teletrabajo por primera vez a causa de la pandemia por Covid-19, donde se han visto mayores impactos negativos sobre la satisfacción laboral.

Por otro lado, Ventrici et al. (2020) afirman que el teletrabajo o llamado home office, hoy en día es una política empresarial de empresas del rubro de tecnología, por lo que es presentada como un beneficio por parte de estas empresas, lo que hace que se vuelva algo de la cotidianidad. Desde el punto de vista de los trabajadores, los autores afirman que quienes participaron de la investigación no sufrieron grandes cambios por adecuar su organización interna con la modalidad de teletrabajo, lo que también lleva a que los mismos vean correcto continuar con la modalidad de teletrabajo luego de la pandemia.

Es así que lo que ocurre es un cambio de paradigma, donde lo remoto pasó a ser una forma de vida, y a partir del teletrabajo surgieron nuevas oportunidades, e incluso nuevos conceptos como el de “nómades digitales”, el cual refiere, según Hannonen (2020) a aquellos profesionales móviles que desarrollan su trabajo de manera remota desde cualquier parte del mundo, utilizando diversas tecnologías digitales.

En el rubro de tecnología es muy frecuente que los trabajadores viajen a otras ciudades o países para teletrabajar desde allí, incluso es fomentado por las mismas empresas de tecnología que los trabajadores lo hagan, sobre todo cuando las empresas son multinacionales, suele suceder que se les brinde la oportunidad de trabajar desde otra locación que no es la de residencia habitual.

Sin embargo, si bien la flexibilidad que deviene del teletrabajo suele traer consigo impactos positivos que hacen que se identifique como un beneficio, también arrastra diversas dificultades en lo que refiere a la conciliación de la vida laboral con la vida personal y familiar, sobre todo en aquellos trabajadores con hijos o personas a cargo, ya sea por el desdibujamiento de los límites laborales con los personales y familiares, que impiden poder cumplir eficientemente con todas las actividades, como la sobrecarga de trabajo, actividades domésticas que interfieren en el horario de trabajo, u otras consecuencias que se abordarán en los próximos capítulos.

Por lo tanto, al hablar de teletrabajo existen distintos tipos de teletrabajadores, donde el teletrabajo y la flexibilidad impactan de diversas maneras en sus vidas. En este trabajo se busca identificar y analizar estos impactos y en base a ellos, cómo es el balance personal y laboral de los trabajadores.

2. Antecedentes del teletrabajo

Para poder situar y comprender la problemática abordada en este trabajo, es pertinente analizar en qué condiciones y circunstancias surge la misma, comenzando por los orígenes y antecedentes del teletrabajo, para un posterior análisis de por qué el teletrabajo cobró fuerzas, se impulsó y expandió en los últimos años.

Cabe mencionar que, a lo largo de la historia, desde un punto de vista colectivo, el trabajo siempre ha sido una práctica social fundamental, y desde una perspectiva singular, ha sido una parte fundamental en la vida de cualquier sujeto, no sólo como sustento y fuente principal de ingresos en las familias, sino también como vocación y profesión en el desarrollo de una carrera profesional. Es por eso, que tal como mencionan Raso y Castello (2005), el trabajo adquiere diversas formas de institucionalización producto de las formaciones sociohistóricas. Por lo que surge el teletrabajo, como una nueva modalidad de acuerdo al nuevo contexto socio-histórico y sus necesidades. Este nuevo concepto involucra a las TIC y viene cobrando fuerza en los últimos años.

Los orígenes del teletrabajo se remontan a los Estados Unidos, al año 1973, en el transcurso de la crisis petrolera. Según Gallusser (2005) durante la crisis, una de las preocupaciones más grandes tenía que ver con el combustible y el transporte, por lo que surge la idea de llevar el trabajo hacia el trabajador, es decir, del lugar físico de trabajo a sus domicilios, de manera de ahorrar en el gasto de combustible en ese traslado y hacer posible la actividad laboral.

Durante los primeros años de implementación del teletrabajo, solamente las personas privilegiadas y con gran poder económico podían acceder al mismo desde sus hogares. Tiempo después, algunas corporaciones de gran magnitud y reconocimiento como IBM (International Business Machines, empresa dedicada a la prestación de servicios de hardware y software) comenzaron a hacer pruebas piloto probando con los empleados que estuvieran dispuestos, y posteriormente personas de manera independiente comenzaron también a aplicarlo para reducir sus costos.

Es a partir de la pandemia por Covid-19 que el teletrabajo cobra cierto protagonismo a nivel mundial. Según López (2020), durante la crisis del Covid-19, es gracias al teletrabajo y el trabajo a distancia que se pudo mantener la actividad laboral. En los trabajos que existieron las condiciones para hacerlo, se optó por el teletrabajo de manera de no bloquear la

economía, fue una solución que se encontró de manera de seguir adelante con la actividad laboral. La crisis del Covid-19 evidenció la enorme potencialidad de esta forma de trabajo, y es a partir de la misma que aumentó su aplicación, según el autor, anteriormente no se había tenido en cuenta o no se había aplicado por una sobrevaloración al trabajo presencial.

Por otro lado, Grzegorzcyk et al. (2021) plantean que si bien el teletrabajo es un fenómeno que se ha incrementado luego de la pandemia por Covid-19, no es un fenómeno nuevo, ya que en 2019 un 3% de los trabajadores de la Unión Europea solían trabajar remoto, y un 8% solían trabajar remoto alguna vez ocasionalmente. Aun así, esto dejaba un resultado de 9 trabajadores de 10 que nunca habían trabajado remoto.

Es de suma relevancia mencionar lo importante que han sido las TIC, las redes, el Internet y el hardware informático para la historia del teletrabajo, como también las herramientas y aplicaciones que han surgido en el correr de los últimos años y que hoy en día se utilizan para teletrabajar, tales como: Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, entre otras, las cuales permiten tener conversaciones por videollamada a tiempo real, por supuesto, sin suplantar los encuentros cara-a-cara, pero sí agilizando y facilitando la comunicación.

Los avances en el alcance de internet a los usuarios, los costos de las computadoras y dispositivos que se conectan a la red se han vuelto cada vez más accesibles y el avance tecnológico ha influido en que el teletrabajo sea posible hoy en día, y cada vez más universal. Tal como plantea Herrera (2021), este avance tecnológico hace que el teletrabajo sea posible, ágil y que tenga un alto grado de eficacia y eficiencia. Las TIC continúan avanzando día a día y el teletrabajo probablemente no sea la excepción para los próximos años, para Herrera (2021): “es una de las transformaciones más revolucionarias de la naturaleza del trabajo desde la revolución industrial” (p. 253).

3. Desarrollo teórico

3.1 Teletrabajo

Para definir el teletrabajo se podría hacer una división en dos etapas: pre-pandemia por Covid-19 y pos-pandemia, teniendo en cuenta que a partir de la pandemia aumenta significativamente la aplicación del teletrabajo, se analizan las siguientes definiciones de forma paralela, para comprender si el concepto cambia según ambos momentos históricos. Martínez (2012), quien aborda la temática pre-pandemia, al igual que Gallusser (2005), menciona que el concepto de teletrabajo surgió en los Estados Unidos en el año 1957 y en su definición permite visualizar cómo el teletrabajo es un concepto que viene desde hace años atrás:

El teletrabajo es la actividad laboral remunerada que un trabajador realiza en acuerdo con la empresa para la que labora para realizar sus actividades fuera de la sede de la empresa, comunicándose con apoyo de las tecnologías de la información. Generalmente el lugar donde se realiza es el domicilio del trabajador. (p. 145)

Por otro lado, una definición más actual es la que plantea Sánchez-Toledo (2021), que entiende por “teletrabajo”: “aquellas actividades laborales que requieren la utilización de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) fuera de la dependencia del empleador y que se llevan a cabo desde casa” (p. 235). En lo que refiere a estas actividades laborales, Herrera (2021) por su parte, y a partir de su investigación realizada sobre el impacto del teletrabajo en el entorno laboral y familiar y los efectos en el trabajador, afirma que al hablar de teletrabajo no existe un cambio en las tareas a realizar por parte del trabajador ni de las responsabilidades de este. A su vez, el autor coincide con los autores ya mencionados que lo que sí se modifica es la ubicación del lugar de trabajo.

Por su parte, los autores Wittke et al. (2021) suman a la definición de teletrabajo el componente de la flexibilidad, y se destaca la flexibilidad como una condición constitutiva del teletrabajo:

Teletrabajo, es un concepto que define una forma flexible de trabajo, aplicable a una amplia gama de actividades laborales, que implica trabajar en forma remota, durante una porción significativa del tiempo en que se desarrolla la actividad laboral. Puede realizarse a tiempo total o parcial. Esta forma de trabajo involucra el procesamiento electrónico de información, aprovechando para ello los más variados recursos que las TIC permiten. (p.335)

Según Martínez (2012) hay distintos tipos de teletrabajadores y se pueden clasificar en: teletrabajadores primarios, teletrabajadores sustanciales y teletrabajadores marginales. Los trabajadores primarios serían aquellos que consideran su casa como el centro de su actividad laboral, y la tienen equipada con todo lo necesario para el trabajo, a su vez, puede que vayan algunos días a la oficina. Por otro lado, los trabajadores sustanciales tienen como lugar principal de trabajo a las oficinas de la empresa, pero también optan por teletrabajar algunos días desde su casa y tienen algunos equipos de trabajo allí. Por último, los teletrabajadores marginales son quienes tienen a las oficinas de la empresa como lugar de trabajo principal y tienen muy pocos equipos de oficina en su casa, pero en ciertas ocasiones trabajan de manera remota desde su casa, sin cumplir con una rutina de teletrabajo.

A pesar de las distintas diferencias entre los teletrabajadores que enuncia Martínez (2012), lo que tienen en común los distintos tipos de teletrabajadores según la autora, es que todos combinan el trabajo en la oficina con el teletrabajo desde su domicilio u otro lugar físico fuera de la oficina, por lo que estaría presente el componente de flexibilidad mencionado por los autores Wittke et al. (2021) en su definición, y se estarían acercando a un modelo híbrido de trabajo.

En este sentido, como todos los trabajadores trabajan en parte desde su domicilio, con mayor o menor frecuencia, es importante tener en cuenta una serie de factores que se relacionan con la salud de estos, lo que a su vez influye en el balance vida personal-laboral.

Según Sánchez-Toledo (2021) en los comienzos de la pandemia, los trabajadores tuvieron que migrar de forma apresurada al teletrabajo e improvisar nuevos espacios de trabajo en sus hogares, por lo que muchas veces no se contaba con una correcta ergonomía. Belzunegui-Eraso y Erro-Garcés (2020) (como se cita en Wittke et al. 2021) aseguran la existencia de problemas relacionados a asegurar la seguridad y salud en el teletrabajo, debido a la ausencia de protocolos o marcos jurídicos que protejan a los trabajadores.

Wittke et al. (2021) identifican distintas patologías físicas que pueden surgir a raíz de la implementación del teletrabajo, como pueden ser problemas de columna por la mala postura al trabajar, o jaquecas y problemas oftalmológicos por estar muchas horas frente a la pantalla de la computadora. Por otro lado, existen otras enfermedades que no están reconocidas como enfermedades profesionales, lo que supone un problema, ya que es más difícil que se reconozcan como consecuencia de este, y son aquellas relacionadas con el estrés, depresión (que puede ser por el aislamiento social, entre otros motivos) o trastornos de ansiedad.

Muchas veces estas enfermedades no se pueden prevenir fácilmente en el teletrabajo, pero en otras ocasiones, como aquellas que refieren a la postura corporal, sí pueden prevenirse. Es por esto por lo que se está ante un problema cuando las empresas no se hacen cargo y no apoyan al trabajador brindándole las herramientas y el mobiliario necesario para teletrabajar. Si bien algunos trabajadores eventualmente podrán equipar sus hogares con sus propios recursos, otros tantos no podrán hacerlo y es allí cuando esta forma flexible de trabajo perjudica al trabajador, ya que como mencionan Wittke et al. (2021) esta falta de asistencia por parte de las empresas genera problemas para el trabajador, debido a factores que están ausentes, como pueden ser la conexión a internet, la iluminación, los artículos de oficina, entre otros, lo que podría llegar a implicar que trabajen en condiciones deplorables o que directamente no puedan trabajar.

Si bien era esperable que durante la pandemia no se tuvieran todas las herramientas para garantizar la salud de los trabajadores, una vez que el teletrabajo se vuelve una constante y pasa a perdurar en el tiempo, se vuelve responsabilidad de las organizaciones y de los propios trabajadores ser consciente de la importancia de esta e intentar garantizarla.

Para que el teletrabajo efectivamente sea beneficioso para sus trabajadores y se pueda ejercer adecuadamente bajo una idónea ergonomía e higiene postural, es crucial poder contar con cierta cantidad de recursos necesarios, ya sea: computadora u otro/s dispositivo/s electrónico/s, internet, silla adecuada para una correcta postura, escritorio o mesa, correcta iluminación, un lugar físico apto y silencioso para poder cumplir con las tareas a realizar, entre otros.

Según el Área de Seguridad e Higiene de la División Universitaria de la Salud del Servicio Central de Bienestar Universitario (2020) es importante contar con una correcta postura corporal de manera de evitar lesiones y trabajar correctamente, esto incluye evitar movimientos corporales repetitivos y rotaciones del tronco, es necesario confeccionar un

correcto espacio de trabajo donde todos los elementos necesarios se encuentren al alcance de la mano y evitar la extensión y sobre-extensión de los miembros superiores. Es fundamental que los trabajadores sean conscientes de la importancia de estos cuidados, ya que podría impactar en su salud física y por ende en su vida personal, familiar y laboral, que están atravesadas por la salud de este.

Es por lo mencionado anteriormente que muchas empresas incluyen en sus pagos mensuales o de bienvenida a sus empleados, bonos “para el hogar” o los llamados bono “home office”, los cuales incluyen mobiliario para que el trabajador trabaje cómodamente desde su hogar, contemplando la correcta higiene postural y física. Por otro lado, estos bonos también pueden incluir otros aspectos como el pago del internet o electricidad del hogar, de manera que no sea el trabajador que tenga que destinar parte de su sueldo para este fin. Este tipo de beneficio impacta también positivamente en su familia, quienes se ven beneficiados económicamente de forma indirecta.

Son diversas las maneras en que las empresas pueden apoyar la implementación y el mantenimiento del teletrabajo. Es decir, no solo se limitan a acceder a la ejecución del mismo, sino que muchas veces se involucran y son partícipes para poder garantizarlo, desde el apoyo de distintas dimensiones, como se mencionaba recientemente a través de los bonos.

Sin embargo, no son solo las empresas privadas que deben apoyar la implementación y mantenimiento del teletrabajo, sino que el Estado también debe cumplir un rol fundamental. Según Ramírez et al. (2021), el teletrabajo surge en Sudamérica como un desafío y un medio alternativo de trabajo para afrontar la emergencia socio-laboral y económica, y si bien se ha ido implementando con éxito, en algunos países del continente no se encontraba regulado por la ley. Según los autores, es por esto que, ante la emergencia sanitaria, el mercado laboral se vio obligado a establecer acciones necesarias para poder llevar a cabo el teletrabajo y mantener los contratos laborales ya vigentes, lo que generó la promulgación de normas para respaldar el mismo.

En Uruguay, el teletrabajo se regulariza a través de la Ley N° 19978, la cual se encuentra publicada en la página web del Centro de Información Oficial (<https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19978-2021>), y la cual fue promulgada y publicada en Agosto del 2021, luego del comienzo de la pandemia, y posteriormente reglamentada en Marzo del 2022. La misma entiende por “teletrabajo”: “la prestación del trabajo, total o parcial, fuera del ámbito físico proporcionado por el empleador, utilizando preponderantemente las tecnologías de la información y de la comunicación, ya sea en forma interactiva o no (online

- offline)” (s/p). La presente ley surge de manera del estado ser partícipe y poder regular esta actividad de forma legal, teniendo en cuenta que no fue una actividad pasajera de la pandemia, sino que se proyecta su permanencia para los próximos años.

Como se mencionó anteriormente, el accionar de las empresas y de los propios trabajadores en el teletrabajo está atravesado por el componente fundamental de la flexibilidad, el cual impacta de diversas maneras en el balance de vida personal-laboral de los mismos y se seguirá abordando a continuación.

3.2 Teletrabajo, flexibilidad y sus impactos en el balance de vida personal-laboral de los trabajadores del rubro de TI.

Según Grzegorzcyk et al. (2021), por un lado, la pandemia fue una crisis que golpeó fuertemente a toda la población en distintos aspectos, pero por otro lado también generó oportunidades. Un ejemplo de estas oportunidades es el teletrabajo, que demostró que parte de los trabajadores pueden trabajar remoto eficientemente sin grandes implicaciones negativas en cuanto a su productividad o rendimiento.

A diferencia de otros rubros, exclusivamente en el rubro de las TIC, hoy en día poder teletrabajar es algo normal, incluso necesario, ya que con la alta demanda laboral que existe para los trabajadores de dicho rubro, la gran mayoría de las veces es una condición que los trabajadores exigen para aceptar una oferta laboral, de lo contrario, la rechazan y optan por una de las tantas otras que sí se los permite. Así lo menciona Tosca-Vidal (2022) en su artículo, señalando el teletrabajo y el modelo híbrido de trabajo como formas modernas de contratación que son considerados como indispensables y necesarios para que las organizaciones puedan ser competitivas en su sector.

Según Kelly et al. (2008) (como se cita en el informe conjunto de OIT-Eurofound, 2019), los profesionales altamente calificados son el principal grupo de trabajadores que exige horarios de trabajo flexibles, es por eso por lo que las organizaciones utilizan el teletrabajo como herramienta de contratación para atraer a estos trabajadores.

Sin embargo, en Uruguay al comenzar la emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19, muchos trabajadores del rubro de tecnología y de distintos rubros, no tenían la opción de

elegir si teletrabajar o no, sino que fue algo mayoritariamente impuesto. Según Wittke et al. (2021), en muchos casos el teletrabajo se volvió obligatorio, sobre todo en el caso de los funcionarios públicos donde el gobierno decretó la obligatoriedad para quienes tuvieran la posibilidad de hacerlo, por lo que los trabajadores no podían elegir qué modalidad de trabajo llevar. En el caso de los trabajadores privados, si bien fue una exhortación a teletrabajar la que se hizo, en muchas empresas privadas se cerraron las puertas de las oficinas o lugares físicos de trabajo y se dio la orden a sus empleados de teletrabajar desde sus hogares, por lo que en esos casos tampoco existió tal flexibilidad en cuanto a la modalidad y decisión del lugar de trabajo.

Siguiendo esta misma línea, según la Organización Internacional del Trabajo (2020):

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. (p.18)

A su vez, según Belzunegui-Eraso y Erro-Garcés (2020) (como se cita en Wittke et al. 2021), durante la pandemia por Covid-19, aún existían culturas de trabajo donde existía cierta resistencia a implementar el teletrabajo, por lo que implicó que muchos trabajadores fueran despedidos o enviados al seguro de desempleo, e incluso varias empresas cerraran.

Por lo que, se identifica que desde el punto de vista del trabajador, la flexibilidad en relación al teletrabajo no ha sido de igual acceso para todos y depende del contexto social, político y sanitario, como de la situación en sí misma, y de las posibilidades que tenga cada uno y que le brinde su empresa o empleador.

Ya sea en momentos pre pandémicos, pandémicos, o pospandémicos, y a pesar de la frecuencia de aplicación, el teletrabajo como forma de trabajo influye en forma positiva o negativa directamente en la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de los trabajadores.

Para Gálvez (2020) el teletrabajo no es solo una técnica que mejora la organización laboral o que mejora dicha conciliación, sino que: “es un tipo de lógica o dispositivo que resignifica las prácticas que despliegan los/as teletrabajadores y que conducen a la creación de nuevos

significados de lo profesional y de la compatibilización con la vida doméstica, familiar y personal. (...)" (p. 7).

Según Gálvez (2020) muchas organizaciones se han interesado por la promoción de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, no solo para mejorar el bienestar y calidad de vida de sus trabajadores/as, sino también para otros fines como, la atracción y retención de talento, el aumento de la productividad y poder ser más competitivos con otras empresas de mismos rubros del mercado, donde los trabajadores elijan trabajar allí y no en otras empresas.

En el rubro de tecnología esta conciliación es un punto fundamental ya que el mercado es altamente competitivo, sobre todo luego de la pandemia, donde un montón de nuevas empresas abrieron, y donde la globalización permite trabajar de manera remota para otros países. Según Ventrice et al. (2020) las empresas de este rubro fueron las grandes ganadoras de la crisis, donde desde un punto de vista económico se vieron ampliamente beneficiadas. Por lo que, al estar en auge y contratar personal de forma masiva, a diferencia de otros rubros, la oferta laboral suele ser mayor que la demanda, lo que hace que en este sentido, continuamente se estén buscando e implementando mejoras para atraer y retener al personal.

Por lo tanto, para lograr la conciliación de la vida personal y laboral, existen distintos medios, pero para Gálvez (2020) la promoción de flexibilidad es de los más importantes, y dentro de esta promoción, es puntualmente el teletrabajo que ha generado mayores expectativas para lograr esta conciliación, por lo que el concepto de teletrabajo está fuertemente vinculado al de flexibilidad.

Dentro de la flexibilidad, tiene un papel fundamental en la conciliación de la vida personal y laboral, la flexibilidad en los horarios de trabajo, donde el trabajador suele poder elegir en qué horario trabajar, permitiéndole combinar sus actividades diarias con el trabajo de la manera que mejor considere.

De todas maneras, no en todas las empresas de tecnología ha sido así. Según Carranza (2022) y en base al trabajo de investigación que se realizó sobre la empresa peruana "Aynitech", durante la pandemia, en la mencionada empresa se debía cumplir con un horario preestablecido, no pudiendo ser el trabajador quién eligiera ese horario y se identificó como un problema el no poder llevar control de asistencia de los empleados y de su horario fijo de trabajo. Por lo que, desde un principio, se plantea el siguiente problema, el personal de Recursos Humanos, para llevar a cabo dicha tarea, debía revisar de forma manual los

mensajes dejados en una herramienta de mensajería, lo que llevaba 3 horas de trabajo diarias. Como solución, el autor del trabajo que a su vez es empleado de “Aynitech”, fue parte de un equipo que implementó el desarrollo de un programa, para que los empleados puedan llevar el registro de sus horas de entrada y salida de manera automatizada, y que el área de recursos humanos pudiera acceder a esta información sin tener que hacerlo de forma manual, disminuyendo así los costos. Según Agüero (2022) el sector de tecnologías tiene un vínculo natural con la modalidad del teletrabajo y hace frente de forma natural a un mercado que es cada vez más automatizado.

Si bien en el caso de la empresa de tecnología peruana, el problema aparentemente fue resuelto, es pertinente destacar que esta misma situación probablemente se haya dado en contextos de otras empresas que también trabajaban en una modalidad de horario de trabajo rígido y podría ser pertinente re evaluar y cuestionar si es necesario llegar a tal medida, o si por el contrario no podría considerarse que la forma de trabajo fuese otra, por ejemplo, trabajar en base a objetivos y con horarios flexibles, en lugar de en base a un horario preestablecido de trabajo.

De todas maneras, existen muchas empresas de tecnología donde el horario flexible es algo frecuente y se trabaja en base a objetivos, es decir, deja de ser relevante el horario de trabajo que cumplen los empleados, ya que para cumplir los objetivos no es relevante en qué horario del día el trabajador se encuentra realizando actividades laborales, sobre todo si las realiza de forma autónoma e independiente.

Siguiendo esta misma línea, según la investigación de Palomino et al., (2021), que tenía como objetivo principal determinar la relación existente entre el teletrabajo y la satisfacción laboral de trabajadores de empresas de tecnología de la ciudad de Lima, a raíz de la pandemia, se constató que a un mayor nivel de aprobación al teletrabajo, hay un mayor nivel de autonomía por parte de los empleados, lo que a su vez se relaciona con que tanto la mayoría de la población del estudio como la de la industria es joven, y es una generación que suelen preferir trabajos en los que el nivel de autonomía es alto y les permite trabajar en base a objetivos. En base a esto, los autores proponen que para la industria de TI se debería poder desarrollar una cultura que esté basada en la obtención de resultados, más allá del cumplimiento de un horario fijo de trabajo, de manera de permitir al trabajador conciliar la vida personal y familiar con la laboral.

Por otro lado, la elección de trabajar en un horario del día u otro puede tener que ver con lo que plantean Werther y Davis (2008), según los autores, los seres humanos tienen diferentes

curvas de productividad durante sus períodos de vigilia, mientras unas personas son más productivas en la mañana por estar descansados y encontrarse más lúcidos, otros prefieren iniciar sus actividades laborales en la tarde y otros incluso en la noche. Los autores afirman que en la medida que la organización lo permita, no debería obligarse a los empleados a trabajar en un mismo horario rígido. En algunas empresas, se ha ido adoptando una práctica particular llamada “flexitime”, donde se eliminan los horarios rígidos de inicio y salidas, y en su lugar se cuenta con intervalos de horas donde el trabajador puede elegir a qué hora comenzar, y en base a eso a qué hora culminar con su jornada laboral.

Según Gittleman et al. 1998, (como se cita en Martínez et al. 2006) las empresas tienen que ser más flexibles y adoptar prácticas flexibles de trabajo para competir con éxito. Los autores Martínez et al. (2006) realizaron una investigación para analizar si las empresas que han implementado el teletrabajo son más flexibles que las que no lo adoptaron, donde afirman que, si bien el teletrabajo es posibilitado por la tecnología, tiene que ver con la innovación organizativa y con la posibilidad de modificar la flexibilidad espacial y temporal del sistema de trabajo, así como la capacidad de aumentar simultáneamente la flexibilidad de la organización y de sus empleados.

Como resultados de la investigación, Martínez et al. (2006) se encontraron con que, por un lado, la disponibilidad de prácticas flexibles de trabajo, como por ejemplo la mencionada recientemente, el horario flexible de trabajo es significativamente mayor en las empresas que incorporaron el teletrabajo. Por otra parte, el teletrabajo es visto como una estrategia para evitar la sobrecarga de trabajo de los trabajadores, donde el control está más orientado a resultados y no a los horarios fijos de trabajo.

Por otro lado, teniendo en cuenta las investigaciones en las que se basó la Organización Internacional del Trabajo (2020) en su artículo, los resultados demostraron lo contrario a la investigación de Martínez et al. (2006), es decir, que los empleados que trabajaban desde sus domicilios tendían a trabajar más horas que cuando se encontraban en el lugar físico de trabajo del empleador. Esto sucedía, por un lado, porque el tiempo que empleaban desplazándose al lugar de trabajo lo utilizaban para trabajar más, y por otro lado porque desaparecían los límites entre el trabajo y la vida personal. Es por esto, que, según los resultados de la investigación, el teletrabajo da lugar a un horario de trabajo más extenso y un aumento en la carga laboral durante las noches y en los fines de semana.

A su vez, según las conclusiones de la investigación, aquellos trabajadores con hijos o personas a cargo necesitaban encontrar tiempo adicional en su jornada para poder realizar

su trabajo, ya que muchas veces les resultaba difícil poder hacerlo, por lo que solía suceder que comenzaran a trabajar más temprano en la mañana o a terminar más tarde de lo previsto, o incluso dividir el día en segmentos para tener impases a lo largo del día para las actividades de cuidado.

Como resultado de la implementación del teletrabajo, la flexibilidad en los horarios y lugar de trabajo, y las formas de adaptación de los trabajadores y las empresas, surge el modelo híbrido de trabajo. Agüero (2022), en base a sus investigaciones, asegura que la modalidad presencial no representa las expectativas de los trabajadores del rubro de tecnología, y que por el contrario aspiran a un ambiente mixto o híbrido. A continuación, se abordará dicho modelo, el cual suele estar presente en las mayorías de las empresas del rubro de tecnología.

3.3 Modelo híbrido de trabajo

A partir del teletrabajo es que surge el modelo híbrido de trabajo, puede ser considerado como una de las consecuencias de la implementación de este, y si bien hoy en día su aplicación es muy frecuente en el rubro de tecnología, también lo es en otros rubros que buscan la posibilidad de implementación del mismo. Grzegorzcyk et al. (2021) afirman que una modalidad híbrida de trabajo tiene que ver con un modelo donde los empleados puedan elegir donde trabajar, si trabajar desde la oficina, desde su casa, o combinar ambas durante la semana de trabajo. A pesar de que son muchos los trabajadores que eligen el teletrabajo para poder trabajar de manera remota en sus hogares, los autores afirman que en un modelo híbrido de trabajo, las oficinas o lugar físico de trabajo de las empresas no desaparecen. Es decir, en el modelo híbrido se puede trabajar tanto desde la oficina o desde el hogar del trabajador, mientras que el teletrabajo implica trabajar fuera del lugar físico de trabajo.

Por lo tanto, a diferencia de aquellos trabajadores que solamente tienen la opción de teletrabajar, quienes trabajaban bajo un modelo híbrido, tienen la opción de asistir a las oficinas cuando quieran. Esto implica reducir la monotonía de trabajar siempre en un mismo espacio y bajo las mismas condiciones, a su vez permite interactuar con otras personas y trabajadores de manera física.

Al igual que Grzegorzczyk et al. (2021), el autor a continuación identifica la importancia de poder elegir desde donde trabajar, no solo desde la oficina o del hogar, sino que define el trabajo híbrido como:

Aquella prestación de servicios asalariada que se realiza de manera preponderante en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por este, de modo alternativo a su desarrollo presencial en el centro de trabajo de la empresa, bien parcial o totalmente, mediante el uso o reporte de medios tecnológicos, informáticos o de telecomunicaciones. (García, 2021, p.452)

Según Tosca-Vidal (2022) el modelo híbrido de trabajo está adaptado a las necesidades de cada trabajador, y es necesario que esté establecido por un contrato donde ambas partes estén de acuerdo y puedan verse beneficiadas. Este acuerdo permite no tener que solicitar un permiso puntual o un día por licencia si el trabajador quiere trabajar desde casa, lo que es sumamente beneficioso, especialmente en casos donde, por ejemplo, el trabajador es padre o madre y alguno de sus hijos/as se enferma, le da la posibilidad de acompañarlo mientras trabaja, o incluso cuando es el mismo trabajador que tiene algún malestar, pero no está imposibilitado de trabajar, puede optar por trabajar desde su casa sin tener que desistir de sus tareas y obligaciones laborales ese día, esto es lo que Quintana (2012) llama “derechos de ausencia”.

Para Quintana (2012), la flexibilidad para el trabajador tiene que ver con facilitar la conciliación del trabajo con su vida personal y sus necesidades, vinculado a lo que puede ser el cuidado de terceras personas, como hijos o personas mayores que no poseen la autonomía de cuidarse por sí solas, u otras necesidades que pueden tener que ver con el estudio o el descanso.

A continuación, se abordarán otros impactos del teletrabajo en conjunto con la flexibilidad a nivel personal y familiar.

3.4 Impactos del teletrabajo y la flexibilidad en la conciliación de lo laboral con la vida familiar.

Herrera (2021) afirma que si bien el teletrabajo brinda distintas oportunidades para mejorar el equilibrio entre vida personal-laboral, no está exento de efectos negativos, que incluso podrían

generar mayores conflictos en lo laboral y lo familiar. Por ejemplo, si existe una superposición entre el trabajo y la familia donde los límites no estén correctamente marcados, puede hacer que se reduzcan los efectos positivos del teletrabajo. Además, el autor habla de un conflicto inter-rol, donde el cumplimiento de uno de los roles puede dificultar el otro, es decir, bajo esta superposición, si se cumple correctamente con el rol en el trabajo se puede dificultar el rol en la familia, y así viceversa. A su vez, el autor asegura que, en una superposición de trabajo y vida familiar, los teletrabajadores se pueden enfrentar ante un desgaste emocional por intentar cumplir con todas las responsabilidades de ambas partes.

En lo que refiere al sector de tecnología, según Ventrici et al. (2020), como resultado de sus investigaciones realizadas a raíz de la aplicación del teletrabajo en el sector de Software, identificaron un incremento en la intensidad laboral y en la tensión de las tareas cotidianas que habitualmente son realizadas por las mujeres del hogar, ya que la modalidad remota extiende la jornada laboral durante todo el día, lo que dificulta la compaginación de ambas dimensiones.

Teniendo en cuenta las diferentes perspectivas de mujeres del mismo rubro, pero con diferentes posiciones en lo que refiere al teletrabajo y por ende la flexibilidad, es pertinente comparar lo que sucede en las empresas de tecnología con empresas de otros rubros, para evaluar cómo es la situación en algunas de estas últimas.

Por ejemplo, Gálvez (2020) realiza una investigación que tiene en cuenta los diferentes puntos de vista de un grupo de mujeres trabajadoras de distintos rubros. Mientras que, por un lado, las participantes del estudio manifiestan cierta aprobación al modelo de teletrabajo, por otro lado, manifiestan un completo rechazo al modelo laboral con largas jornadas, ya que según las mismas, estas jornadas de tantas horas son incompatibles con la vida personal y familiar, y desde su percepción, obliga a quien es partícipe de este modelo, a no responsabilizarse de las obligaciones domésticas y familiares.

De todas maneras, Gálvez (2020) también identifica impactos positivos del teletrabajo y afirma que: “El teletrabajo genera una autonomía altamente valorada y expresamente vinculada con la noción de libertad y la capacidad de auto delimitar las fronteras entre ámbitos de vida” (p.6). Basándose en estos resultados, la autora sostiene que como mujeres que maternan, el teletrabajo permite que no se tenga que renunciar ni a la maternidad ni a una carrera profesional, y que ambas facetas pueden coexistir. A su vez, en relación con el teletrabajo es que aparecen las nociones de libertad, autonomía, responsabilidad y compromiso conforme a los objetivos de las organizaciones y sus necesidades, como también

un aumento de la productividad y una mayor implicación por parte de las trabajadoras en la organización, lo que hace que se apropien del teletrabajo.

Desde otra perspectiva, Sánchez-Toledo (2021) quien analiza distintos estudios en su investigación de la temática, afirma que para las mujeres resulta difícil alcanzar la conciliación entre vida laboral y familiar bajo el modelo de teletrabajo, debido a que las tareas y cuidados del hogar suelen recaer sobre ellas, lo que ocasiona que en un mismo ambiente se entremezclen las esferas laborales y familiares. Sin embargo, la autora menciona que algunos estudios fueron la excepción ya que se demostró impactos positivos en la calidad de vida de los trabajadores y no se encontraron diferencias significativas por género, edad o puestos de trabajo.

Teniendo en cuenta las diferentes investigaciones comentadas, en lo que refiere a mujeres que maternan y teletrabajan a la vez, se podría concluir que se encontraron diferentes posiciones y perspectivas, incluso independientemente del rubro. En el rubro de tecnología también dependerá de cada empresa, cada situación particular, y cada trabajadora y su familia, ya que mientras algunas pueden “sacar provecho” y ver como algo positivo el impacto del teletrabajo en sus vidas, otras lo ven como una dificultad y un obstáculo en lo que refiere a esa conciliación laboral-familiar.

Por otro lado, otros impactos negativos del teletrabajo que encuentra Sánchez-Toledo (2021) a raíz de su investigación, tienen que ver con: la falta de infraestructura tecnológica adecuada para realizar las tareas del día a día en el hogar, lo que genera estrés en el trabajador por no poder cumplir con estas tareas adecuadamente y que puede afectar la dinámica familiar, como así también la extensión de la jornada laboral, la sensación de falta de apoyo organizacional a la hora de realizar tareas que son complejas o nuevas y requieren de un aprendizaje, la sensación de soledad, y la retroalimentación irregular por parte de los supervisores.

Todos estos factores señalados por Sánchez-Toledo (2021) influyen no solo en el rendimiento y productividad del trabajador, que hacen que de alguna manera el trabajador se estanque o no dé lo mejor de sí en la organización, sino también en su bienestar personal y motivacional, como así también en el relacionamiento con el resto de la familia.

Según el informe de OIT-Eurofound (2019) se desprenden resultados ambiguos de las diferentes investigaciones abordadas, ya que existen tanto consecuencias positivas como negativas a raíz de la implementación del teletrabajo, incluso en los mismos individuos.

Mientras que en una encuesta de empleados estadounidenses un 77% afirma que los teletrabajadores tienen más posibilidades de lograr la conciliación entre vida laboral y familiar, un 70% de los mismos encuestados manifestó que “la tecnología resultaba en un desdibujamiento de límites porque introducía el trabajo en sus vidas personales” (p. 29) y un 48% afirmó que el teletrabajo tiene como consecuencias conflictos entre el trabajo y la familia.

En otra investigación utilizada para el informe, casi el total de los trabajadores de una empresa de Brasil informó tener una mejor calidad de vida tanto personal como familiar, como así también tener más disponibilidad para pasar tiempo con sus familias, y, por otro lado, la mitad de los trabajadores manifestó impactos negativos debido a circunstancias domésticas que interfirieron en su trabajo.

Una de las reflexiones finales del informe en base a estos resultados ambiguos es que si bien los teletrabajadores pueden teletrabajar para tener un mejor balance vida laboral-personal, también es probable que trabajen más horas en su tiempo libre, el cual no es remunerado, y que se desdibujen los límites entre los compromisos laborales de los personales y familiares.

Hay que tener en cuenta que con el paso del tiempo los efectos negativos o positivos se pueden incrementar o disminuir, ya que, como se mencionó anteriormente, es una problemática relativamente nueva en el tiempo, que se sigue investigando. Según Herrera (2021) algunos autores afirman que es posible que se mitiguen los impactos negativos del teletrabajo, por ejemplo, desde los acuerdos laborales entre el empleador y trabajador, que implican mayor flexibilidad, ya sea desde una mayor autonomía laboral, mayor flexibilidad espacio-temporal o la disminución de la presión laboral y el conflicto de roles, los cuales se relacionan con un menor impacto del teletrabajo en el balance vida personal y familiar-laboral.

Por lo que, para concluir este capítulo cabe destacar que así como existen impactos negativos del modelo en lo que refiere al balance de vida laboral y familiar, son los mismos autores que en sus investigaciones también identifican impactos positivos, por lo que la elección de la modalidad de trabajo deberá depender de cada circunstancia, cada sujeto y cada empresa en particular, incluso independientemente del rubro, ya que en el rubro de tecnología también se encontraron posiciones opuestas dentro de trabajadores del mismo rubro, en lo que refiere a la aplicación del teletrabajo y sus impactos.

4. Reflexiones finales

Para comenzar con las reflexiones finales de esta monografía, es pertinente mencionar que a lo largo del trabajo se abordó bibliografía de autores de distintos países, de la región y del mundo, como también investigaciones de distintos años y distintos contextos socio-históricos. Aun así se encontró una correlación, en lo que refiere a las consecuencias e impactos del teletrabajo en los distintos países. De esta manera, como se planteó anteriormente, es considerado un fenómeno global, el cual tuvo su apogeo especialmente debido a la pandemia por Covid-19 y la imposibilidad de la presencialidad.

Como solo transcurrieron poco menos de tres años desde que comenzó la pandemia, y por ende la repentina expansión del teletrabajo, la modalidad híbrida de trabajo está aún en continua evolución, desarrollo e implementación. Es por esto que, en la búsqueda de bibliografía para el análisis del problema, no se encontró suficiente literatura que abordara la temática del modelo híbrido, ni tampoco se pudo profundizar en el mismo, y se identifica una falta de conocimiento académico e investigaciones sobre la temática, que se espera este trabajo sirva de impulsor para incrementarse en el futuro cercano.

Por otro lado, se visualizó, luego de haber abordado artículos del año 2020 -cuando la pandemia sólo tenía unos pocos meses de haber iniciado- y artículos de uno o dos años después, incluso solo unos pocos meses después, que varios de los problemas del inicio de la pandemia en base al teletrabajo ya habían sido resueltos por parte de las empresas. Por ejemplo, según los análisis de las investigaciones de Sánchez-Toledo (2021), en cuanto a la conciliación entre la vida personal-familiar y laboral, los estudios que se realizaron al comenzar la pandemia reflejaban un gran entusiasmo por parte de los trabajadores hacia la implementación y utilización del teletrabajo, mientras que estudios que se hicieron meses después reflejaban lo contrario, es decir, el entusiasmo había disminuido, y por ende, la motivación e interés de aplicarlo como forma de trabajo, también.

Por otro lado, se identificaron ciertas problemáticas que casi tres años después del inicio de la pandemia aún no se han podido mitigar ni solucionar, como son aquellas que tienen que ver con el deterioro de la salud física y psicológica a raíz de la implementación del teletrabajo.

En lo que refiere a la elección por parte de los trabajadores y de las empresas de TI de elegir o no teletrabajar, se espera se haya comprendido que, si bien esta modalidad es muy frecuente en el rubro, no siempre ha sido ni es una elección, y suele depender de cada

situación particular, ya que la aplicación del mismo puede impactar de diversas maneras en el balance de vida personal-laboral de los distintos trabajadores y sus familias.

A su vez, depende del contexto socio-histórico, ya que años atrás previo a la pandemia por Covid-19, los trabajadores del rubro de TI que ya hacían uso del teletrabajo, no tenían la libertad de elegir cuándo hacerlo, sino que debían guiarse por las reglas de la organización, las cuales generalmente comprendían un máximo de día/días semanales para hacerlo. Adicionalmente, se identificó que al comienzo de la pandemia en Uruguay tampoco se podía elegir libremente si teletrabajar o no, ya que, en muchos casos, como en el de los funcionarios públicos, existió un carácter de obligatoriedad por el que debían teletrabajar aunque no quisieran hacerlo.

A raíz de lo mencionado, se da cuenta de cómo el teletrabajo, tanto en el rubro de TI, como en otros rubros, ha sido atravesado por la pandemia por Covid-19, donde si bien sus inicios son previos a la misma, ha sufrido diversas modificaciones una vez que comienza la pandemia y esta forma de trabajo se expande.

Se espera que esta monografía sirva como un insumo para considerar aplicar el modelo en nuevas empresas y nuevos rubros.

Para finalizar, se cita a los autores Wittke et al. (2021) en torno a la flexibilización: “hay que analizar situacional y localmente cada sector de actividad para dimensionar la flexibilización asociada al teletrabajo y sus consecuencias” (p. 350). Esto quiere decir, que no es posible llegar a una única conclusión sobre la aplicación del teletrabajo en todos los rubros por igual, ya que dependerá de cada uno y sus diversas características.

5. Referencias bibliográficas

-Aguero, C. (2022). Tendencias del trabajo virtual y sus aportes al crecimiento del sector de tecnologías de Información del Gran Área Metropolitana durante el año 2022. Repositorio Institucional de ULACIT:

<https://repositorio.ulacit.ac.cr/handle/123456789/10882>

-Bienestar Universitario (2020) Condiciones de Seguridad para el teletrabajo y el estudio en contextos hogareños. Universidad de la República. Portal Udelar:

https://udelar.edu.uy/portal/wp-content/uploads/sites/48/2020/04/Recomendaciones_teletrabajo.pdf

-Carranza, E. (2022). Desarrollo de un bot para la mejora del control del trabajo remoto de los empleados de una empresa usando Slack. (Trabajo de Suficiencia Personal. Universidad del Perú). Cybertesis. Repositorio de Tesis Digitales:

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/18811/Carranza_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y

-Cortès-Franch, I., Artazcoz, L., (2022). Desigualdades de género relacionadas con la flexibilidad laboral. Archivos de Prevención de Riesgos Laborales. Vol. 24, s/p. Scielo:

https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1578-25492021000400335&script=sci_arttext&tlng=pt

-Gallusser, P. (2005). Creciente avance del teletrabajo como modalidad laboral. La trama de la Comunicación. Vol.10, pp.1-15. Redalyc:

<https://www.redalyc.org/pdf/3239/323927060015.pdf>

-Gálvez, A (2020). Mujeres y teletrabajo: más allá de la conciliación de la vida laboral y personal. Oikonomics, vol. 13, pp. 1-9 Oikonomics:

https://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/recursos/documents/13/agalvez_Oikonomics13_esp.pdf

-García, J. (2021) Hacia un modelo híbrido de prestación de trabajo: smart working. Revista Internacional y Comparada de RELACIONES LABORALES Y DERECHO DEL EMPLEO. Volúmen 9. 450-472: http://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/960

-Grzegorzcyk, M., Mariniello, M., Nurski, L., Schraepen, T., (2021) : Blending the physical and virtual: A hybrid model for the future of work, Bruegel Policy Contribution, No. 14/2021. Econstor: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/251067/1/1776157362.pdf>

-Hannonen, O. (2020) In search of a digital nomad: defining the phenomenon. Karelian Institute. Research gate: https://www.researchgate.net/publication/341133344_In_search_of_a_digital_nomad_defining_the_phenomenon

-Herrera, J. (2021) El impacto del teletrabajo en el entorno laboral y familiar y los efectos en el trabajador: Revista Internacional y Comparada de RELACIONES LABORALES Y DERECHO DEL EMPLEO. Volúmen 9. 251-271: http://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/1063

-Ley N°19978 Centro de Información Oficial, Montevideo, Uruguay, 30 de Agosto de 2021. Sitio IMPO: <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19978-2021>

-López, J. (2020) Flexibilidad, protección del empleo y seguridad social durante la pandemia global del Covid-19. Documentos de Trabajo (IELAT, Instituto Universitario de Investigación en Estudios Latinoamericanos). Vól 134. pp. 1-74 Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=73937041>

-Martínez, A., Pérez, M., de Luis, M., Vela, M., (2006). Teletrabajo y flexibilidad. Cuadernos de economía y dirección de la empresa. N°29. 229-262. Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2385989>

-Martínez, R. (2012). El teletrabajo como tendencia del mercado. Retos; Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, 143-156. Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/5045/504550954002.pdf>

-Moral, A. (2021). El impacto del teletrabajo sobre la satisfacción laboral de los trabajadores durante la pandemia por covid-19. Universitat Oberta de Catalunya: <https://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/137407/6/amoralcaTFM0622memoria.pdf>

-OIT-Eurofound (2019). Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_712531.pdf

-Organización Internacional del Trabajo (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella: Guía práctica. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo: https://www.oitinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/teletrabajo_oit.pdf

-Palomino, S., Cebreros, A., (2021). Relación del teletrabajo y la satisfacción laboral en los trabajadores de Consultoras de tecnología en contexto COVID-19, Lima 2021. (Tesis. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas) Repositorio académico UPC: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/658672/Baca_PS.pdf?sequence=3&isAllowed=y

-Quintana, J. (2012). ¿Flexibilidad laboral, flexiseguridad o flexplotación? Lan Hamerranak. Revista de Relaciones Laborales. Vól. 25. pp. 131-159. Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4260623>

-Ramírez, J., Tapia, H., Vega, C., Villagómez, M., (2021). Teletrabajo en Sudamérica: Un desafío jurídico frente al covid-19. Revista Venezolana de Gerencia. vól. 26, pp. 622-635. Redalyc: <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612011/29069612011.pdf>

-Raso, J., Castello, A., (2015) Derecho del trabajo. Tomo I. Uruguay: Fundación de cultura universitaria.

-Sánchez-Toledo, A. (2021). Efectos del teletrabajo sobre el bienestar de los trabajadores. Rev Asoc Esp Med Trab, 234-254. Scielo: <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v30n2/1132-6255-medtra-30-02-234.pdf>

-Torres, P. (2021). Covid-19: Teletrabajo en tiempos de pandemia. Revistas Científicas Complutenses, pp.11-18: <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/74237>

-Tosca-Vidal, C., (2022). Teletrabajo en el modelo híbrido: alternativa para las organizaciones. Revista De Investigaciones Universidad Del Quindío, 34(2), 260–266: <https://ojs.uniquindio.edu.co/ojs/index.php/riug/article/view/934>

-Ventrici, P., Palermo, H., (2020). Sector software y la situación respecto de la pandemia de COVID-19. CEIL CONICET. vol. s/n. pp. 2-18. Clacso: <https://www.clacso.org/wp-content/uploads/2020/07/t02-Software.pdf>

-Werther, W., Davis K., (2008) Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas (6a edición).

-Wittke, T., Fagúndez, D., Ottado, D., Silberstein, R., González, F., (2021). Teletrabajo: Definiciones, tensiones y su relación con la pandemia del Covid-19. Mundo del trabajo y las organizaciones en transformación: desafíos sociales, políticos y éticos.