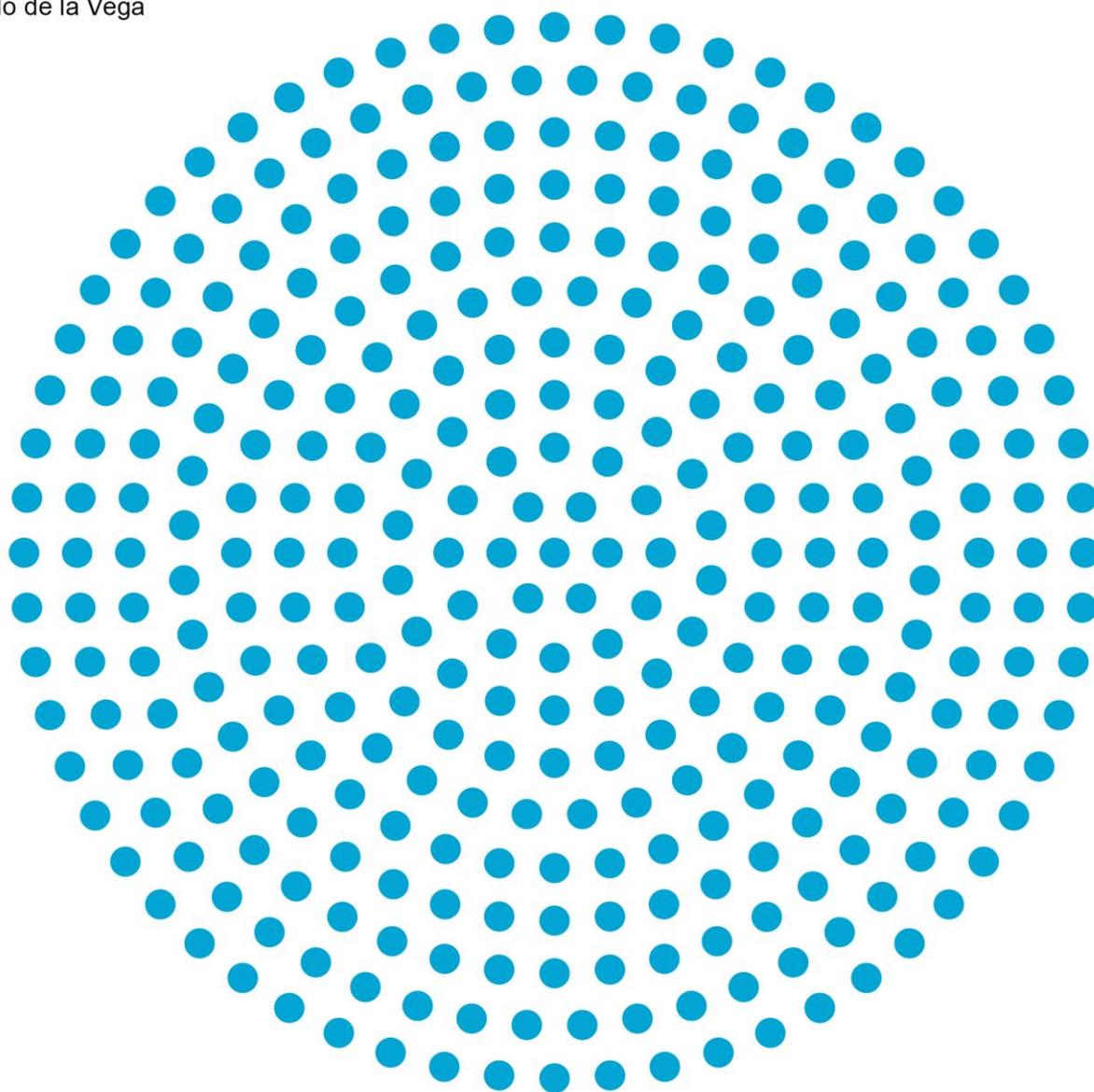


PROGRAMA DE DESARROLLO ECONÓMICO

El teletrabajo en Argentina

La pandemia del COVID-19 y lo que viene después

Ramiro Albrieu
Mateo Allerand
Pablo de la Vega





El uso de un lenguaje que no discrimine, que no reproduzca estereotipos sexistas y que permita visibilizar todos los géneros es una preocupación de quienes trabajaron en este documento. Dado que no hay acuerdo sobre la manera de hacerlo en castellano, se consideraron aquí tres criterios a fines de hacer un uso más justo y preciso del lenguaje: 1) evitar expresiones discriminatorias, 2) visibilizar el género cuando la situación comunicativa y el mensaje lo requieren para una comprensión correcta y, 3) no visibilizarlo cuando no resulta necesario.

Resumen

Antes de la pandemia del COVID-19, sólo el 17% de los/as asalariados/as teletrabajaba. Para las mujeres este porcentaje es solo de 14%, mientras que para los varones asciende al 20%. Desde marzo de 2020, con el inicio del aislamiento social y preventivo obligatorio, el teletrabajo fue la manera más efectiva de seguir trabajando y minimizar el riesgo sanitario. Sin embargo, el sistema económico argentino no está en condiciones de trasladar todas las tareas a esta modalidad. Algunos sectores fuertemente rezagados y que han sufrido desproporcionadamente los impactos de la crisis, como las mujeres, personas en trabajos informales, de baja calificación y quienes carecen de acceso a las tecnologías de la información y la comunicación (TICs), podrían experimentar pérdidas de ingreso y empleo permanentes si no se destinan políticas suficientes para incorporar el teletrabajo. En otras palabras, de mantenerse el *statu quo*, hay un alto riesgo de que el teletrabajo exacerbe desigualdades preexistentes en el mercado laboral.

En el caso argentino, el potencial de teletrabajo es significativo: tres de cada diez personas ocupadas podrían trasladar sus tareas a la esfera digital. Existe una brecha de teletrabajo, entendida como la diferencia entre el teletrabajo potencial y el efectivo, de más de 10 puntos porcentuales. Asimismo, hay importantes diferencias de género: mientras el 35% de las mujeres se encuentran en ocupaciones que son potencialmente teletrabajables, dicho porcentaje es de 21% para los varones. En consecuencia, la brecha de teletrabajo es prácticamente nula para los varones, mientras es de 21 puntos porcentuales (pp.) para las mujeres. La brecha de teletrabajo surge como consecuencia de, entre otros factores, las restricciones de infraestructura digital y de capacidades tecnológicas. No obstante, la distribución del potencial de teletrabajo también es desigual: se concentra en el empleo informal, de ingresos medios y altos, de calificación técnica o profesional, de grupos etarios más altos, y en sectores de actividad específicos (enseñanza, actividades profesionales y financieras, entre otros).

El desafío es cerrar las brechas asociadas al teletrabajo teniendo en cuenta dos horizontes temporales: el de la pandemia y el de la transformación digital. Acercar los niveles de teletrabajo al potencial es sumamente deseable en tanto posibilita una continuidad de los ingresos laborales durante la pandemia, es decir, es una herramienta clave para el corto plazo. Pero también para adaptarse a los mercados de trabajo modernos, para lo cual se requiere impulsar la transformación digital en el mediano/largo plazo, tratando de disminuir las desigualdades preexistentes, o por lo menos no ensancharlas.

Aprovechar esta oportunidad requiere de regulaciones y políticas públicas que promuevan y acompañen la transformación. Una buena política debería actuar sobre las desventajas de la modalidad para aprovechar al máximo sus ventajas, y no puede ser universal, sino que debe tener en cuenta las heterogeneidades de cada sector y ocupación.

Una estrategia de política adecuada debe avanzar sobre dos ejes estratégicos y complementarios. El primer eje consiste en el diseño y la implementación de un régimen regulatorio adecuado, que balancee los objetivos de protección de quienes trabajan y la promoción de la modalidad. El segundo eje consiste en un conjunto de políticas de promoción para cerrar la brecha de teletrabajo.

Con respecto al primer eje, a grandes rasgos el marco regulatorio emergente en el caso argentino – la Ley N°27.555 y su reglamentación- cubre los principales temas que hacen a la modalidad de teletrabajo, como la voluntariedad para la implementación de la modalidad, el derecho a la desconexión y la compensación de gastos. La

reglamentación de la Ley proveyó cierta flexibilidad, necesaria para una modalidad que abarca un diverso espectro de ocupaciones y ramas de actividad. Si bien el esquema regulatorio argentino está en línea con la legislación internacional, hay algunas diferencias que en la práctica pueden ser de mayor relevancia a la hora de lograr incentivar la modalidad.

El segundo eje para avanzar en la estrategia de promoción de teletrabajo incluye dos aristas: la aceleración de la transformación digital y el desarrollo y la adaptación de habilidades. En este punto hay muchos desafíos y trabajo por hacer: es necesario contar con infraestructura, habilidades y regulaciones adecuadas para poder extender el alcance y la profundidad de la economía digital y de la capacidad de teletrabajo, logrando así encauzar a la economía argentina en un modelo de desarrollo económico sostenible e inclusivo.

Presentación

Este documento se enmarca en un proyecto del Programa de Desarrollo Económico cuyo objetivo es contribuir a la toma de decisiones de política pública para una adecuada implementación de sistemas de teletrabajo. La información que reúne esta publicación es producto de un trabajo llevado a cabo durante 2020 y forma parte de una línea de investigación interdisciplinaria que, desde la irrupción de la pandemia, los especialistas de CIPPEC están llevando adelante sobre los impactos del coronavirus en el país, en particular sobre el uso extensivo del teletrabajo. En el documento *Evaluando las oportunidades y los límites del teletrabajo en Argentina en tiempos del COVID-19*, se cuantificó y analizó el alcance de esta modalidad de trabajo en Argentina. En *Políticas públicas para pensar el sendero laboral hacia la nueva normalidad post-COVID-19* se evaluó al mercado laboral argentino en tiempos de pandemia a la luz de una categorización entre quienes pueden teletrabajar, quienes están exceptuados del aislamiento social preventivo y obligatorio y quienes no tienen posibilidad de mantener su actividad laboral. En el presente documento se revisa la evidencia disponible y se agrega una discusión sobre regulaciones y políticas públicas para promover la modalidad de teletrabajo.

Índice

Introducción	6
El estado del teletrabajo en Argentina.....	6
Teletrabajo potencial y teletrabajo efectivo.....	6
Explicando las brechas	11
Protección y promoción. El debate regulatorio y de políticas públicas sobre teletrabajo	21
Ventajas y desventajas de la modalidad	21
Regulación y promoción en Argentina	24
El diseño e implementación de marcos regulatorios para el teletrabajo.	25
La regulación argentina en clave regional e internacional	26
Promoción.....	32
Conclusiones	34
Bibliografía	36

Índice de tablas y gráficos

GRÁFICO 1. Días de teletrabajo efectivo	7
GRÁFICO 2. Teletrabajo efectivo, por sector de actividad	7
GRÁFICO 3. Teletrabajo potencial vs nivel de actividad, variación interanual (segundo trimestre 2020)	8
GRÁFICO 4. Teletrabajo potencial en el mundo (% del empleo en ocupaciones teletrabajables)	9
GRÁFICO 5. Potencial de teletrabajo en América Latina (% del empleo en ocupaciones teletrabajables, por género)	10
GRÁFICO 6. Las tres medidas de teletrabajo.	11
GRÁFICO 7. Teletrabajo potencial vs teletrabajo efectivo, por sector de actividad	12
TABLA 1. Brecha de teletrabajo	14
TABLA 1 (continuación). Brecha de teletrabajo	15
TABLA 2. Teletrabajo y covariables	16
GRÁFICO 8. Porcentaje de la población utilizando internet por país. América Latina y el Caribe (2017)	19
GRÁFICO 9. Suscripciones de banda ancha fija (cada 100 habitantes), América Latina y el Caribe (2017)	19
GRÁFICO 10. Suscripciones de teléfono móvil (cada 100 habitantes), América Latina y el Caribe (2017)	20
GRÁFICO 11. Calidad de la conexión a internet en velocidades promedio de descarga (Mbps) (2019)	20
TABLA 3. Ventajas y desventajas potenciales del teletrabajo	23
TABLA 4. Comparación de regulaciones sobre teletrabajo.	30
TABLA 4. Comparación de regulaciones sobre teletrabajo.	31

Introducción

La llegada del COVID-19 impuso desafíos sin precedentes sobre las economías de todo el mundo, y en particular sobre los mercados de trabajo, por una razón evidente: tras siglos de interacción física para cooperar en el proceso productivo, esa interacción pasó a representar un riesgo sanitario que debía ser minimizado, sino eliminado. A simple vista no existe una solución obvia a este *trade-off* entre los beneficios económicos de la aglomeración y sus costos sanitarios en tiempos de pandemia. Sin embargo, una de las vías más seguras es la mudanza de los puestos de trabajo hacia espacios remotos, como puede ser el hogar del trabajador. Nos referimos, claro, al teletrabajo.

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.

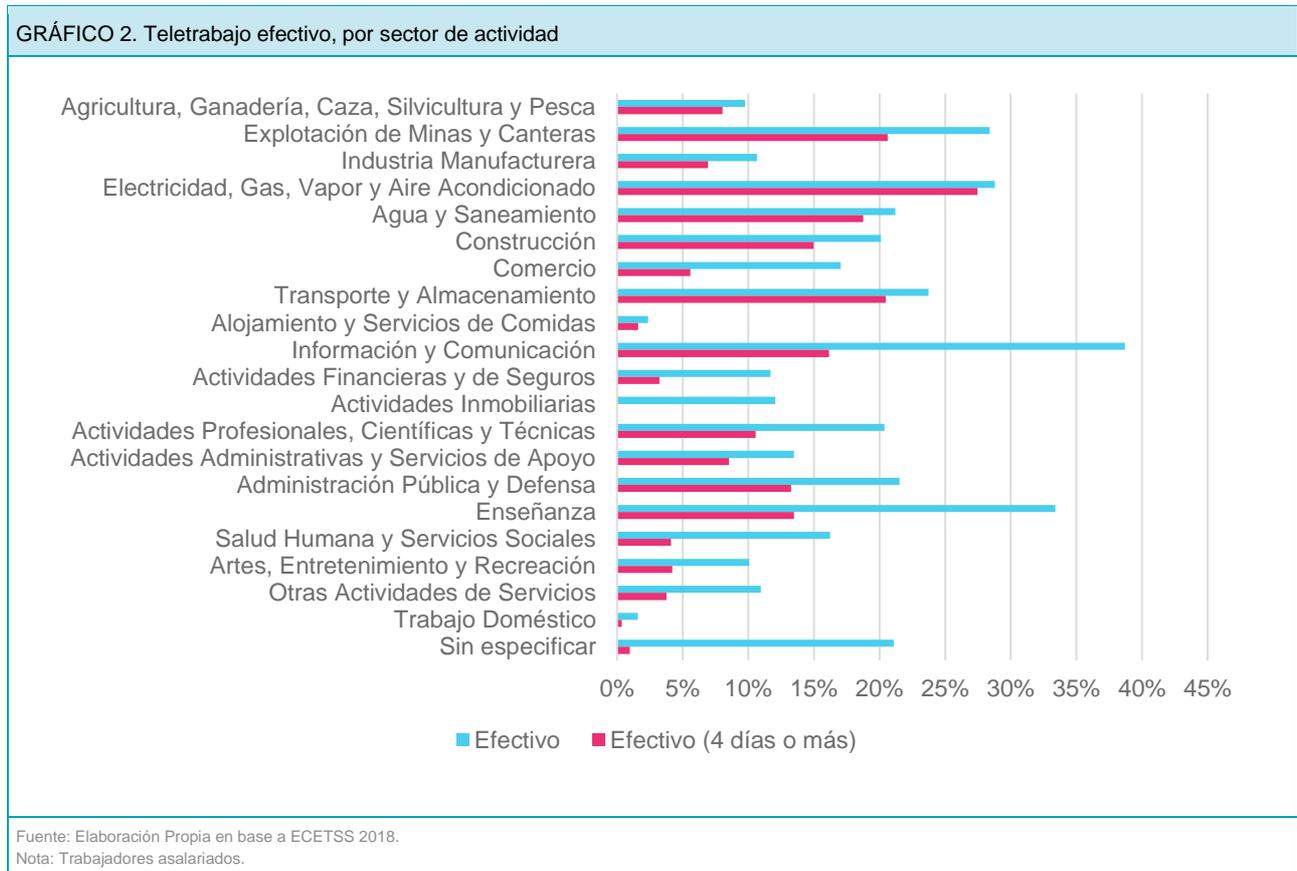
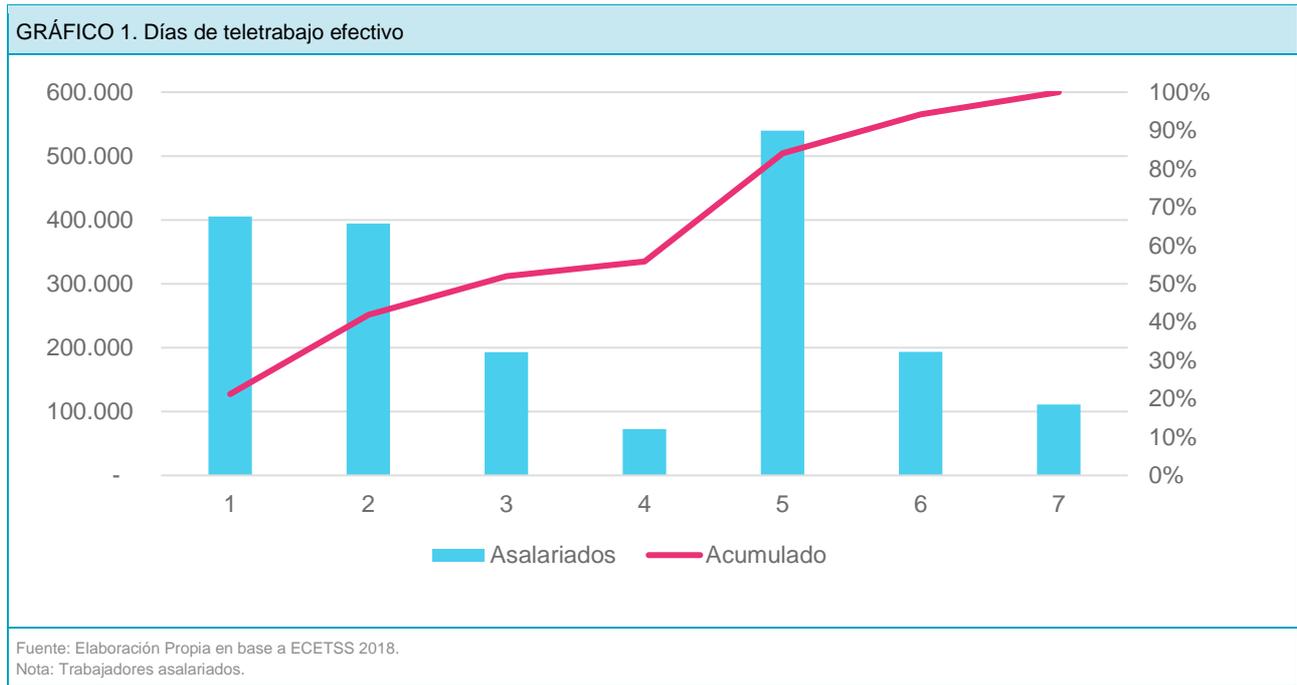
Este Documento Técnico contesta dos preguntas sobre el teletrabajo en Argentina, y de allí, obtiene conclusiones de política pública para incentivar su correcta implementación. La sección 2 se pregunta sobre el estado del teletrabajo en Argentina. Allí se realiza un diagnóstico sobre las tendencias asociadas al teletrabajo en Argentina para dimensionar el alcance y la distribución de esta modalidad en los distintos sectores de la economía argentina. Se evalúa además cuál es el potencial de teletrabajo de las ocupaciones Argentina y sus determinantes próximos. La sección 3, en tanto, revisa críticamente la regulación emergente en Argentina, y su adecuación a la normativa internacional vigente. También se discuten allí políticas públicas para promover la modalidad. Las conclusiones se exponen en la Sección 6.

El estado del teletrabajo en Argentina

Teletrabajo potencial y teletrabajo efectivo

En respuesta a la crisis del COVID-19, el teletrabajo ha emergido como la manera más efectiva de seguir trabajando a la vez que se minimiza el riesgo sanitario asociado a la pandemia. Desafortunadamente, el sistema económico pre-pandémico no estaba en condiciones de trasladar todas las tareas a esta modalidad. Según la Encuesta Nacional a Trabajadores sobre Condiciones de Empleo, Trabajo, Salud y Seguridad de 2018 (ECETSS 2018), solo el 17% de los asalariados realizaba parte de su trabajo en un lugar ajeno al domicilio de la empresa utilizando las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs). Más aún, como se muestra en el **Gráfico 1**, pareciera haber 2 tipos de teletrabajo. La mitad de los asalariados teletrabajan 3 días o menos, lo que podría denominarse una modalidad híbrida, que combina teletrabajo y trabajo presencial, mientras que el resto (quienes teletrabajan 4 días o más) podría asociarse a una modalidad de *teletrabajo full*. De hecho, solo 8,71% de los asalariados teletrabaja 4 días o más¹.

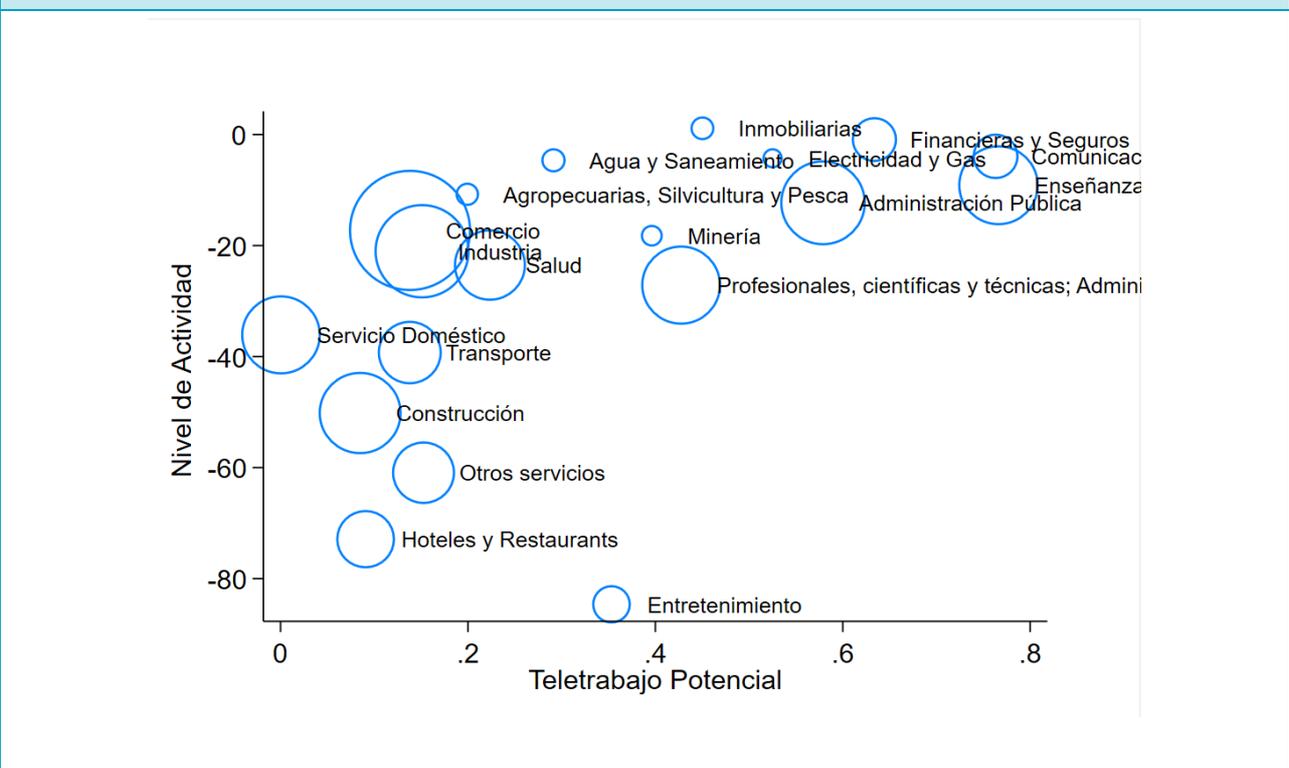
¹ Según la Encuesta de Indicadores Laborales (EIL) de 2017 que relevó empresas privadas formales, sólo 7,8% de los trabajadores realizaban teletrabajo y 3% de las empresas lo implementaban. Además, en el 87,6% de los casos, la modalidad se utilizaba una vez por semana o por medio día.



Nótese que la diferencia no es trivial. El teletrabajo ocasional requiere realizar solo algunas tareas remotamente, de modo que puede ser poco indicativo de la capacidad de trasladar la totalidad de las tareas al ámbito digital. Esto es importante para considerar la viabilidad del teletrabajo durante la pandemia, donde es necesario poder realizar no algunas sino todas las tareas de la ocupación de forma remota. No obstante, igualmente es importante considerar los puestos de trabajo que podrían realizarse de forma híbrida, combinando la presencialidad con el trabajo remoto, ya que podrían formar parte de una estrategia de instancias remotas para ciertas tareas y presenciales para otras. Por otro lado, existe una importante heterogeneidad sectorial en el uso de esta modalidad (ver **Gráfico 2**). El teletrabajo es mayor en sectores como comunicación y enseñanza, mientras es prácticamente nulo en el servicio doméstico y en hoteles y restaurantes.

Ahora bien, como consecuencia de la instalación de la cuarentena en respuesta a la pandemia, muchas ocupaciones fueron obligadas a trasladar sus tareas al ámbito digital. Algunos lo hicieron mejor que otros, lo que sugiere que el potencial de teletrabajo era mucho mayor para una gran cantidad de actividades. ¿Cuáles son los determinantes del potencial de teletrabajo—teletrabajabilidad—? Según Weller (2020), la proporción de trabajo susceptible de realizarse a distancia depende de cuatro factores: (i) las características de las ocupaciones (Dingel y Neiman, 2020); (ii) las características de la estructura productiva; (iii) los niveles de informalidad² (Guntin, 2020); y (iv) la infraestructura tecnológica, el acceso a la misma y la proporción de trabajadores con las competencias necesarias.

GRÁFICO 3. Teletrabajo potencial vs nivel de actividad, variación interanual (segundo trimestre 2020)



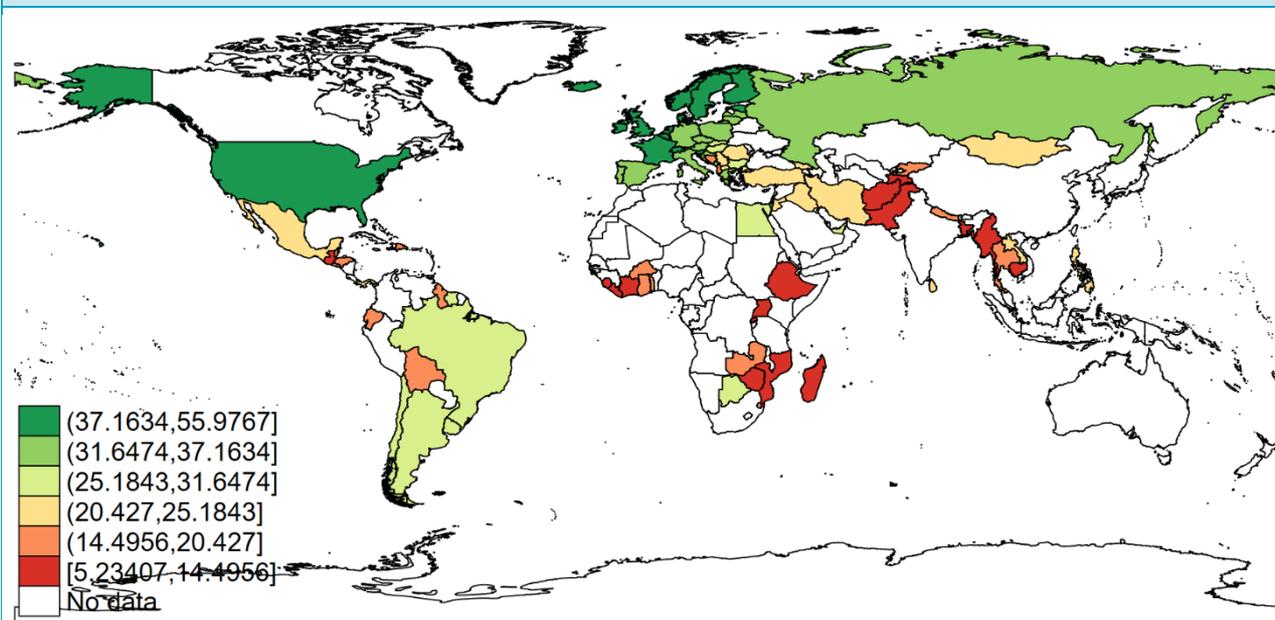
Fuente: Elaboración Propia en base a Dingel y Neiman (2020), INDEC, y EPH 1T 2020.
 Notas: el tamaño del círculo corresponde a la cantidad de ocupados.

² Además de la penalidad salarial, la informalidad se caracteriza por concentrarse en la cola inferior de la distribución de ingresos, en trabajadores asalariados o cuenta propia, e implica, entre otras cosas, la pérdida de protección y beneficios laborales y sociales (Freije, 2002).

Para indagar sobre estas cuestiones, siguiendo la metodología de Dingel y Neiman (2020), en este Documento se construye una medida de teletrabajo potencial para cada ocupación de la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO).³ La estimación considera las tareas y el contexto que típicamente caracterizan a cada ocupación para determinar la factibilidad de trasladarse a la esfera digital. Por ejemplo, trabajar de forma remota se vuelve prácticamente imposible para aquellos puestos que requieren con frecuencia la interacción física con otros, el uso de maquinaria en un lugar específico, o trabajar en el exterior o a bordo de un vehículo. Por otro lado, actividades como la atención telefónica, el procesamiento de datos, o la programación informática fácilmente podrían llevarse a cabo mediante teletrabajo.⁴ Según la información del cuarto trimestre de 2019 de la EPH, 29% de los trabajadores realiza tareas que son factibles ser llevadas a cabo en forma remota (Albrieu 2020; Albrieu y Ballesty 2020). Como se muestra en el **Gráfico 3**, la medida de teletrabajo potencial se correlaciona positivamente con el desempeño económico de los sectores durante el ASPO. Es decir, a excepción de las actividades esenciales, los sectores cuyas ocupaciones tienen un potencial de teletrabajo mayor son aquellos que pudieron trasladar sus tareas hacia esta modalidad de teletrabajo durante la pandemia, como por ejemplo la intermediación financiera, la educación y la administración pública.⁵

En términos comparativos, el teletrabajo potencial en Argentina se encuentra bastante por encima del promedio de América Latina (22%). Sin embargo, aun así, está lejos del mayor potencial de teletrabajo que evidencian Estados Unidos y los países de Europa (**Gráfico 4**). Por otro lado, prácticamente en todos los países se evidencia una tendencia clara: las mujeres tienen relativamente un mayor potencial de teletrabajo (**Gráfico 5**).

GRÁFICO 4. Teletrabajo potencial en el mundo (% del empleo en ocupaciones teletrabajables)



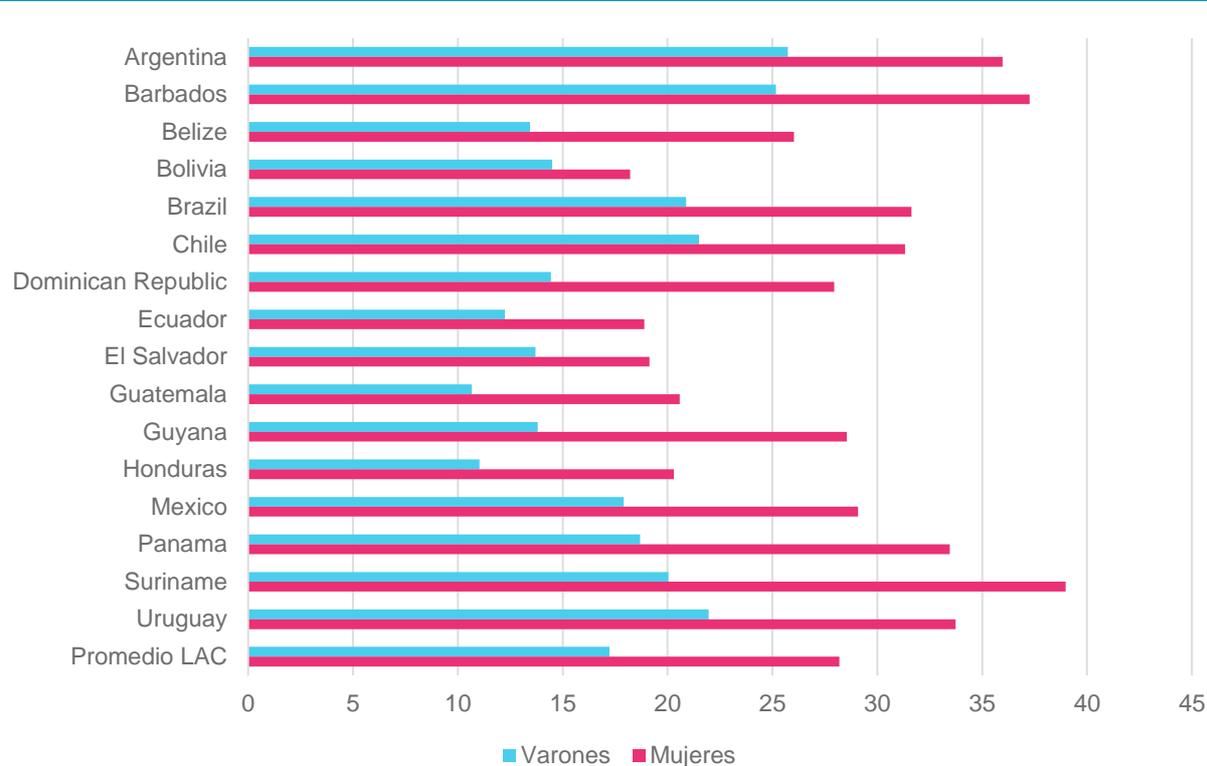
Fuente: elaboración propia en base a Dingel y Neiman (2020) y OIT.

³ La ocupación se define en función del tipo de objeto o producto generado por el proceso de trabajo independientemente de la rama de actividad.

⁴ Dingel y Neiman (2020) construyen una medida de teletrabajo potencial para las ocupaciones de Estados Unidos en base a la encuesta O*NET. A partir de este insumo, se realiza la correspondencia con la clasificación de ocupaciones de Argentina. Es importante notar que la misma ocupación en un país y en otro pueden diferir en la interacción física que requiere, la intensidad tecnológica del proceso productivo, la infraestructura disponible, etc.

⁵ La relación no es clara en el caso de actividades primarias, lo que probablemente obedece al carácter urbano de encuestas como la ECETSS y la EPH.

GRÁFICO 5. Potencial de teletrabajo en América Latina (% del empleo en ocupaciones teletrabajables, por género)

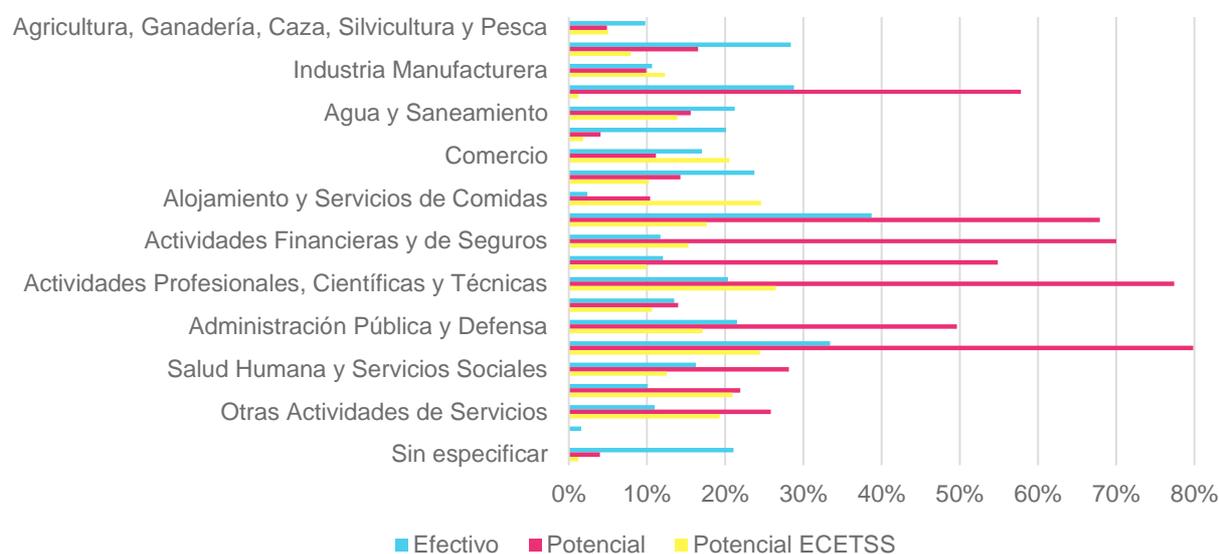


Fuente: Elaboración Propia en base a Dingel y Neiman (2020) y OIT.

Es preciso notar que las medidas de teletrabajo que fueron revisadas hasta aquí están sujetas a diversas desventajas (CEP XXI, 2020). Si bien la ECETSS permite captar directamente el fenómeno, sólo está medido para la submuestra de trabajadores asalariados y en una muestra más pequeña. Además, como ya se ha mencionado, corresponde a datos pre-pandemia, pudiendo ser poco representativos del verdadero potencial de teletrabajo. Por otro lado, las medidas de teletrabajo potencial captan indirectamente el fenómeno, pero pueden ser estimadas en la EPH, con un mayor número de observaciones.

Con el objetivo de subsanar ambas cuestiones se construye una medida de teletrabajo propia combinando la metodología que utilizan Dingel y Neiman (2020) para clasificar las ocupaciones estadounidenses y la información proveniente de la ECETSS 2018. Esto permite la construcción de una medida de la capacidad de trasladar todas las tareas a la modalidad de teletrabajo a nivel de cada trabajador. Concretamente, las dimensiones que se consideran a partir de la ECETSS son las siguientes: (i) autonomía de tareas, método de trabajo, ritmo de trabajo, pausas, cantidad de trabajo; (ii) manipulación de cargas; (iii) trabajo en instalaciones o casa de clientes/pacientes; (iv) trabajo al aire libre o en un vehículo; (v) manipulación de materiales, animales o personas que pueden estar infectados; (vi) exposición a radiaciones; (vii) manipulación de sustancias químicas nocivas o tóxicas; (viii) ritmo de trabajo determinado por máquina o proceso de producción; (ix) requiere equipo de protección personal; y (x) trata con personas violentas. Combinando estas cuestiones, se estima que un 8,76% de los ocupados es teletrabajable (6,92% de asalariados). De forma comparativa, en el **Gráfico 6** se muestra el promedio sectorial para las tres medidas de teletrabajo consideradas hasta aquí.

GRÁFICO 6. Las tres medidas de teletrabajo.



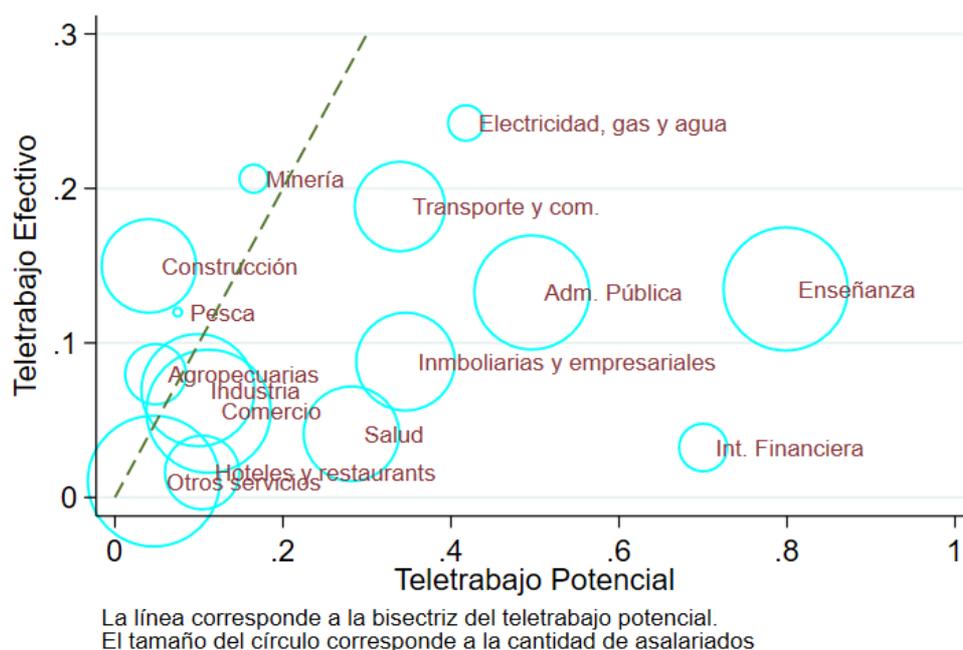
Fuente: Elaboración Propia en base a ECETSS 2018.
Nota: Trabajadores asalariados.

Explicando las brechas

Comparando las medidas de teletrabajo efectivo y potencial, se evidencia una importante brecha. Según la ECETSS 2018, el 27,8% de las ocupaciones de los trabajadores asalariados es teletrabajable, de modo que existe una brecha de 10 puntos porcentuales (pp.) respecto de aquellos que efectivamente teletrabajan. Al respecto, en el **Gráfico 7** se muestra las brechas de teletrabajo por sector de actividad. El potencial de teletrabajo es relativamente mayor en la mayoría de los sectores, pero particularmente en enseñanza, actividades profesionales y científicas, actividades financieras y de seguros, comunicaciones, electricidad, gas y agua, inmobiliarias, y administración pública. Es preciso notar que en algunos sectores la brecha es negativa, es decir, el teletrabajo efectivo es mayor al potencial, aunque las diferencias son relativamente pequeñas. Esto ocurre, por ejemplo, en minería, transporte y almacenamiento, y construcción. En el caso del sector minero, esto podría obedecer al carácter urbano de las encuestas.

Es importante tener en cuenta que el potencial de teletrabajo es algo específico de la ocupación y no de cada trabajador. En este sentido, además de la dimensión sectorial, es relevante analizar cuál es la relación entre las medidas de teletrabajo con otras dimensiones demográficas y del mercado laboral. ¿Cuáles son las características de los trabajadores y de las ocupaciones que correlacionan con el teletrabajo? Para responder a dicho interrogante y dilucidar qué está detrás de las tendencias recién discutidas, en lo que resta de esta sección se analiza la relación de las medidas de teletrabajo con diversas variables demográficas y laborales.

GRÁFICO 7. Teletrabajo potencial vs teletrabajo efectivo, por sector de actividad



Fuente: Elaboración Propia en base a ECETSS 2018.

Nota: Trabajadores asalariados. El teletrabajo efectivo corresponde a aquellos que teletrabajan 4 días o más.

Al respecto, en la **Tabla 1** se reporta el promedio de teletrabajo efectivo y de potencial y la brecha de teletrabajo en función de diversas variables de interés. Además, se reporta el número de asalariados y una variable de teletrabajo efectivo adicional que contempla sólo aquellos que teletrabajan más de dos días a la semana para identificar diferenciar la modalidad de teletrabajo *full* de la híbrida. Los principales hallazgos se detallan a continuación:

- Solo el 14% de las mujeres teletrabajan efectivamente, mientras que ese porcentaje asciende al 20% para los hombres.⁶ Por el contrario, el 35% de las mujeres se encuentran en ocupaciones que son potencialmente teletrabajables, mientras que dicho porcentaje es de 21 para los varones⁷. En consecuencia, la brecha de teletrabajo es prácticamente nula para los varones, mientras es de 21 puntos porcentuales (pp.) para las mujeres.
- Respecto a la edad, el teletrabajo efectivo evidencia una relación positiva pero decreciente, sugiriendo que aquellos a mitad de su carrera laboral teletrabajan relativamente más. Mientras tanto, la relación entre la edad y el teletrabajo potencial es positiva y estrictamente creciente. Por lo tanto, la brecha de teletrabajo es positiva y creciente en la edad, a excepción del primer grupo etario, para el cual es negativa.

⁶ Si bien no se muestra aquí, también hay diferencias respecto a la cantidad de días semanales que se teletrabaja. Mientras un 55% de las mujeres teletrabajan entre 1 y 2 días a la semana, cerca de un 55% de los varones teletrabajan más de 5 días semanales.

⁷ Las mismas tendencias se evidencian a nivel sectorial. Las mujeres tienen un alto potencial de teletrabajo en sectores como electricidad y gas (97%), enseñanza (83%), actividades profesionales y científicas (74%), minería, inmobiliarias, administración pública (72%), entre otros. Los varones, mientras tanto, tienen un alto potencial en actividades profesionales y científicas (81%), comunicación (75%), enseñanza (74%) y actividades financieras (72%).

- Para ambas medidas, a mayor nivel educativo mayor teletrabajo (Espinoza y Reznikova, 2020), tanto efectivo como potencial, aunque este último es significativamente mucho mayor. Llamativamente, en muchos casos, para aquellos sin calificación la brecha es negativa, es decir, teletrabajan relativamente más de lo que dicta su potencial de tareas.
- La informalidad es una dimensión con gran incidencia. Solo el 12% de los asalariados informales teletrabaja efectivamente, mientras dicho porcentaje es de 19% para los formales. En términos del teletrabajo potencial, esta diferencia es mucho mayor: mientras el 37% de los formales tiene potencial de teletrabajo, solo el 11% de los informales tiene esa capacidad potencial. Por lo tanto, la brecha es de 17 pp. para los formales, pero es negativa (y cercana a cero) para los informales.
- Respecto a los ingresos, el teletrabajo efectivo crece a lo largo de la distribución, aunque sufre una caída en el decil 5. Por el contrario, el potencial de teletrabajo es estrictamente creciente en los deciles de ingreso. La brecha es negativa para los deciles 2-5 para luego ser positiva y creciente en el resto de la distribución.
- También existen importantes diferencias regionales. El teletrabajo efectivo es menor en regiones como la Pampeana y la Patagonia, mientras es más alta que el promedio nacional en Gran Buenos Aires (GBA), el Noroeste y Cuyo. Por el contrario, el menor teletrabajo potencial se encuentra en el Noroeste, mientras que la Patagonia goza del mayor. La brecha es positiva en todas las regiones, pero mayor en la Patagonia.
- Respecto a las características de las ocupaciones, el teletrabajo efectivo es mayor en roles directivos, servicios sociales y actividades auxiliares para la producción. De forma similar, pero con mayor porcentaje, el potencial de teletrabajo es mayor en los roles directivos, pero también en la gestión administrativa, legal y de planificación. En consecuencia, la brecha es alta en estos grupos, mientras que es negativa en sectores como comercio, actividades agropecuarias y extractivas. Tanto el teletrabajo efectivo como potencial es creciente en la jerarquía de la ocupación, pero la brecha es particularmente alta en los directores. En relación con la tecnología de la ocupación, las ocupaciones más teletrabajables son aquellas que implican la operación de sistemas o equipos informáticos. Por último, aquellas ocupaciones más teletrabajables son las de calificación profesional o técnica.

TABLA 1. Brecha de teletrabajo

	Asalariados (1)	Teletrabajo Efectivo (2)	Teletrabajo Efectivo más de 3 días (3)	Teletrabajo potencial (4)	Brecha (4) - (2) (pp.)
Género					
Varón	6,303,765	20.3%	12.0%	21.3%	0.98
Mujer	5,815,415	13.6%	5.1%	34.9%	21.25
Grupo etario					
[15,24]	1,498,009	11.4%	6.1%	9.9%	-1.48
[25,34]	3,403,270	17.7%	8.3%	27.4%	9.68
[35,44]	2,964,254	20.7%	9.9%	31.3%	10.56
[45,54]	2,400,216	17.6%	9.1%	31.1%	13.49
[55,64]	1,431,703	14.6%	9.8%	32.6%	17.94
[65+]	421,728	11.5%	7.4%	35.9%	24.38
Nivel educativo					
No calificados	4,257,865	9.6%	7.2%	2.9%	-6.65
Semicalificados	6,156,948	17.2%	9.0%	33.8%	16.54
Calificados	1,684,091	35.5%	11.5%	70.2%	34.71
Informalidad					
Formal	8,003,372	19.5%	9.5%	36.8%	17.37
Informal	4,115,808	12.2%	7.0%	10.5%	-1.64
Decil de ingreso					
Decil 1	693,641	7.1%	4.2%	9.1%	1.98
Decil 2	915,014	11.3%	7.7%	6.7%	-4.59
Decil 3	991,149	11.5%	8.8%	8.2%	-3.28
Decil 4	1,137,095	11.8%	8.9%	8.7%	-3.19
Decil 5	1,236,283	7.4%	4.5%	12.0%	4.60
Decil 6	1,196,661	12.5%	7.9%	20.5%	8.09
Decil 7	1,261,744	19.4%	7.7%	27.4%	8.08
Decil 8	1,199,418	18.8%	11.3%	36.8%	17.98
Decil 9	1,177,501	23.0%	9.5%	57.4%	34.36
Decil 10	1,020,669	39.1%	12.7%	65.2%	26.14
Region					
Gran Buenos Aires	4,448,175	18.8%	9.6%	29.0%	10.22
Noroeste	1,146,199	18.3%	11.4%	25.3%	6.97
Noreste	899,856	17.2%	11.8%	27.9%	10.73
Cuyo	748,288	18.9%	11.8%	26.6%	7.78
Pampeana	4,182,272	14.7%	5.4%	27.0%	12.28
Patagonia	694,390	16.5%	11.2%	30.7%	14.16

Fuente: Elaboración propia en base a ECETSS 2018.

TABLA 1 (continuación). Brecha de teletrabajo

	Asalariados (1)	Teletrabajo Efectivo (2)	Teletrabajo Efectivo más de 3 días (3)	Teletrabajo potencial (4)	Brecha (4) - (2) (en pp.)
Tipo de ocupación					
Roles directivos	156,219	38.4%	16.0%	100.0%	61.57
Gestión administrativa, legal y de planificación	1,195,797	15.3%	8.3%	99.2%	83.90
Gestión presupuestaria, contable y financiera	541,823	12.6%	4.4%	33.2%	20.59
Comercio, transporte y comunicación	2,007,173	22.9%	12.3%	9.3%	-13.61
Servicios sociales	2,524,036	31.1%	12.9%	55.4%	24.37
Servicios varios	3,057,880	3.6%	2.3%	1.7%	-1.91
Agropecuarias y forestales	269,717	13.8%	9.3%	0.0%	-13.78
Extractivas, energía y construcción	967,574	21.8%	18.2%	5.4%	-16.44
Industria y reparación	1,207,916	8.6%	3.0%	11.4%	2.79
Actividades auxiliares para la producción	191,045	23.7%	13.3%	21.5%	-2.21
Jerarquía de la ocupación					
Dirección	156,219	38.4%	16.0%	100.0%	61.57
Jefe	603,423	26.2%	7.6%	37.3%	11.09
Asalariado	11,339,744	16.3%	8.7%	26.3%	10.00
Tecnología de la ocupación					
Sin información	759,642	28.7%	9.3%	50.8%	22.03
Sin operación de maquinaria	8,777,603	13.9%	7.8%	20.7%	6.84
Operación de maquinaria y equipos electromecánicos	933,845	16.4%	14.3%	5.5%	-10.93
Operación de sistemas y equipos informatizados	1,628,296	29.1%	10.0%	68.0%	38.85
Calificación de la ocupación					
Profesionales	971,541	37.6%	13.9%	86.1%	48.47
Técnicos	2,271,925	31.0%	14.2%	73.1%	42.10
Operativo	5,236,114	15.8%	8.9%	17.2%	1.34
No calificado	3,619,806	4.8%	3.6%	0.0%	-4.77

Fuente: Elaboración propia en base a ECETSS 2018.

De todos modos, mejor que analizar cómo se relaciona cada una de estas dimensiones con el teletrabajo de forma aislada es considerarlas conjuntamente. Por ejemplo, no sólo es relevante cómo tener determinado nivel de calificación se relaciona la probabilidad de teletrabajar, sino también como el género para aquellos con el mismo nivel de calificación lo hace. Al respecto, en la **Tabla 2** se reportan los coeficientes obtenidos de simples regresiones de teletrabajo efectivo, potencial, y de la brecha de teletrabajo en variables de género, edad, informalidad, nivel educativo, región geográfica y sector de actividad.

TABLA 2. Teletrabajo y covariables

VARIABLES	(1) Efectivo	(2) Potencial	(3) Brecha de Teletrabajo
Mujer	-0.071*** (0.022)	0.021 (0.016)	0.093*** (0.027)
Informal	0.034 (0.023)	0.029** (0.013)	-0.016 (0.025)
Edad	0.007** (0.004)	0.001 (0.002)	-0.006 (0.004)
Edad^2	-0.000** (0.000)	-0.000 (0.000)	0.000 (0.000)
Nivel educativo (categoría omitida = "Sin Instrucción")			
Primario incompleto	0.117* (0.062)	-0.119 (0.097)	-0.256 (0.159)
Primario completo	0.158** (0.062)	-0.114 (0.098)	-0.291* (0.160)
Secundario incompleto	0.142** (0.062)	-0.121 (0.098)	-0.284* (0.160)
Secundario completo	0.150** (0.063)	-0.106 (0.098)	-0.279* (0.161)
Terciario incompleto	0.191*** (0.069)	-0.064 (0.101)	-0.276* (0.165)
Terciario completo	0.245*** (0.070)	0.017 (0.102)	-0.255 (0.166)
Universitario incompleto	0.161** (0.068)	0.009 (0.102)	-0.176 (0.165)
Universitario completo	0.324*** (0.079)	0.134 (0.103)	-0.224 (0.172)
Posgrado incompleto	0.351*** (0.117)	0.081 (0.130)	-0.292 (0.187)
Posgrado completo	0.344*** (0.089)	0.089 (0.110)	-0.272 (0.172)
Región (categoría omitida = GBA)			
Noroeste	-0.002 (0.024)	-0.018 (0.013)	-0.018 (0.028)
Noreste	-0.013 (0.026)	0.013 (0.014)	0.027 (0.029)
Cuyo	0.004 (0.023)	-0.023 (0.014)	-0.028 (0.027)
Pampeana	-0.029 (0.026)	0.004 (0.018)	0.031 (0.027)
Patagonia	-0.025 (0.023)	-0.004 (0.014)	0.021 (0.028)
Sector de Actividad (categoría omitida = Agro)			
Minería	0.157* (0.085)	-0.028 (0.059)	-0.163* (0.097)
Industria	0.052 (0.047)	-0.088*** (0.034)	-0.121** (0.060)
Electricidad y Gas	0.148 (0.157)	0.081 (0.076)	-0.043 (0.180)
Agua y Saneamiento	0.133 (0.109)	-0.000 (0.042)	-0.114 (0.116)
Construcción	0.095 (0.067)	-0.040 (0.038)	-0.114 (0.084)
Comercio	0.036 (0.052)	-0.099*** (0.037)	-0.122* (0.070)
Transporte y Almacenamiento	0.093 (0.068)	-0.030 (0.051)	-0.111 (0.077)
Hoteles y Restaurants	-0.011 (0.043)	0.038 (0.050)	0.069 (0.068)
Comunicaciones	0.215*** (0.080)	0.288*** (0.064)	0.089 (0.100)
Financieras y Seguros	0.012 (0.058)	0.182*** (0.060)	0.184** (0.081)
Inmobiliarias	0.073 (0.081)	0.143 (0.110)	0.095 (0.126)
Profesionales, científicas y técnicas	0.106 (0.070)	0.143** (0.064)	0.074 (0.086)
Administrativas	0.063	-0.016	-0.057

Administración Pública	(0.051) 0.109** (0.047)	(0.037) 0.014 (0.036)	(0.070) -0.078 (0.062)
Enseñanza	0.130** (0.056)	0.390*** (0.045)	0.279*** (0.070)
Salud y Servicios Sociales	0.007 (0.066)	-0.100* (0.054)	-0.095 (0.067)
Artes y Entretenimiento	0.044 (0.056)	0.049 (0.051)	0.047 (0.082)
Otros servicios	0.067 (0.055)	-0.030 (0.038)	-0.076 (0.070)
Personal Doméstico	0.029 (0.044)	-0.022 (0.032)	-0.029 (0.056)
Sin especificar	0.248 (0.191)	-0.100** (0.041)	-0.331* (0.190)
Caracter ocupacional (categoría omitida = Roles directivos)			
Gestión administrativa, legal y de plan	-0.154 (0.094)	0.098* (0.056)	0.250** (0.126)
Gestión presupuestaria, contable y financiera	-0.163 (0.099)	-0.583*** (0.068)	-0.448*** (0.133)
Comercio, transporte y comunicación	-0.023 (0.103)	-0.627*** (0.062)	-0.602*** (0.144)
Servicios sociales	-0.023 (0.096)	-0.496*** (0.057)	-0.476*** (0.130)
Servicios varios	-0.131 (0.100)	-0.710*** (0.058)	-0.580*** (0.139)
Agropecuarias y forestales	-0.050 (0.121)	-0.720*** (0.066)	-0.643*** (0.167)
Extractivas, energía y construcción	-0.079 (0.111)	-0.650*** (0.062)	-0.571*** (0.153)
Industria y reparación	-0.170* (0.095)	-0.571*** (0.060)	-0.400*** (0.131)
Actividades auxiliares para la producción	-0.020 (0.123)	-0.509*** (0.075)	-0.501*** (0.160)
Tecnología ocupacional (categoría omitida = sin especificar)			
Sin operación de maquinaria	-0.049 (0.066)	-0.067 (0.045)	-0.017 (0.100)
Operación de maquinaria y equipos electromecánicos	-0.050 (0.069)	-0.050 (0.050)	-0.009 (0.104)
Operación de sistemas y equipos informatizados	0.035 (0.082)	0.093 (0.058)	0.066 (0.108)
Observaciones	6,270	6,295	6,165
R2	0.132	0.683	0.382

Fuente: Elaboración Propia en base a ECETSS 2018.
 Notas: Estimaciones obtenidas mediante mínimos cuadrados ordinarios. Errores estándares robustos entre paréntesis. *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. Se utilizaron ponderadores muestrales. La brecha de teletrabajo es definida como la diferencia entre el potencial y el efectivo.

Es importante enfatizar que estas son simples correlaciones condicionadas y no deben ser entendidas en términos causales. Dicho esto, los principales hallazgos se resumen en la siguiente lista:

- Se evidencia que ser mujer disminuye la probabilidad de teletrabajar efectivamente, pero está asociado con un mayor teletrabajo potencial y una mayor brecha de teletrabajo.
- La informalidad no está significativamente relacionada con el teletrabajo efectivo ni potencial, pero sí con una menor brecha.
- En cuanto a la edad, se encuentra una relación positiva pero decreciente con el teletrabajo efectivo, pero no hay una relación sistemática con el potencial ni con la brecha.
- El nivel educativo está significativamente correlacionado y de forma creciente con el teletrabajo efectivo y potencial, aunque no con la brecha, a excepción de niveles bajos de calificación donde se relaciona negativamente.

- No se encuentran diferencias geográficas significativas, a excepción de la región Noroeste que tiene un mayor potencial de teletrabajo potencial.
- En relación con los sectores de actividad, comunicaciones, enseñanza y transporte son los únicos sectores que presentan una relación positiva y significativa con el teletrabajo efectivo. Entre los sectores con un mayor potencial de teletrabajo se encuentran enseñanza, administración pública, comunicaciones, actividades financieras e inmobiliarias, mientras el personal doméstico tiene un menor potencial de teletrabajo.

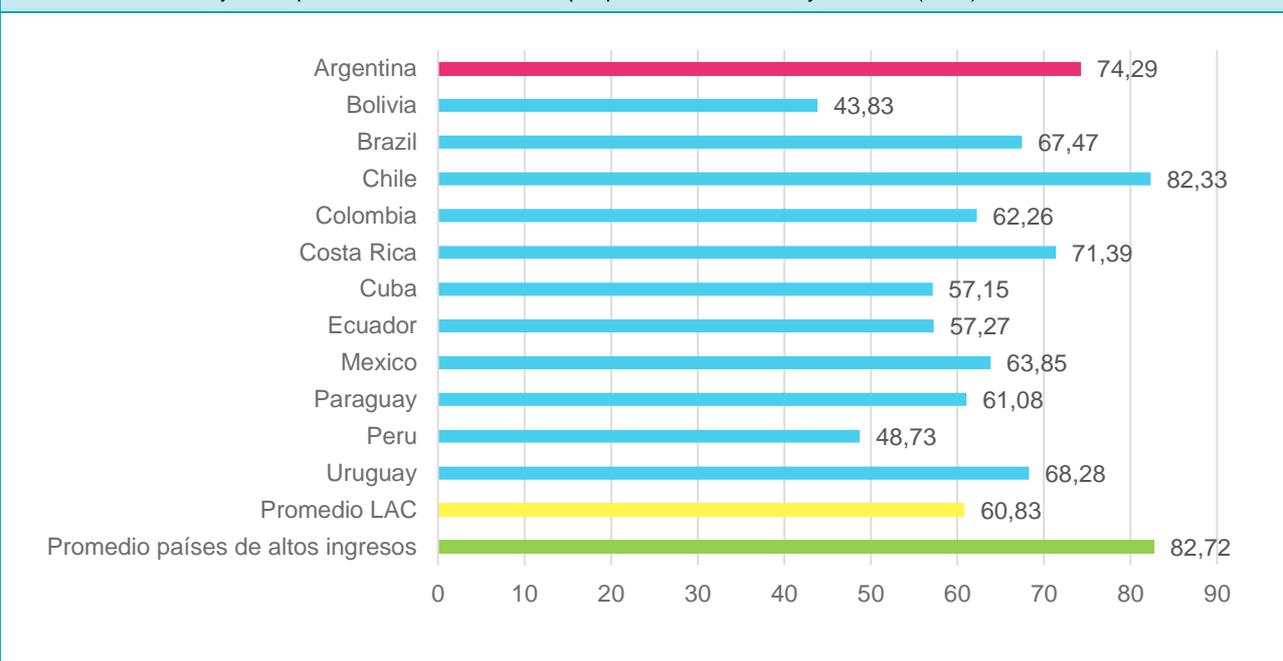
Detrás de la brecha entre el teletrabajo efectivo y el potencial se esconden múltiples factores de contexto, o macroeconómicos en adición a los hasta aquí mencionados. Se destaca aquí uno que es clave: la infraestructura digital.

En términos comparativos, según la Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU, por sus siglas en inglés), Argentina se encuentra bastante por encima del promedio de América Latina y el Caribe (LAC) del porcentaje de la población que usa internet (**Gráfico 8**). Sin embargo, la brecha con respecto a países de ingresos altos sigue siendo considerable. En Argentina, un 26% de la población no usa internet, mientras que en los países de altos ingresos dicha figura es del 17%. Similarmente, en Argentina hay 18 suscriptores de banda ancha por cada 100 habitantes, levemente por encima del promedio de LAC, pero prácticamente la mitad que en los países de ingresos altos⁸ (**Gráfico 9**).

Según el 4T de 2019 de la EPH, el 83% de los hogares tiene internet, pero solo el 61% tiene computadora. En cuanto al uso, el 80% de la población urbana utiliza internet, pero 42% usa computadora. Aquí es preciso notar que es más probable que los hogares tengan acceso a internet que a una computadora, ya que es posible acceder a internet por otros medios como los smartphones. De hecho, el 97% de la población mundial vive dentro del alcance de una señal de teléfono móvil y eso se plasma en las mayores estadísticas sobre suscripciones de estos dispositivos (**Gráfico 10**), que además son relativamente más baratos en comparación con la banda ancha fija y las computadoras (ITU, 2019). Por otro lado, como se observa en el (**Gráfico 11**), Argentina se encuentra levemente por encima del promedio de LAC en términos de calidad de la conexión de banda ancha fija, pero lejos de Brasil, Paraguay, Uruguay y Chile.

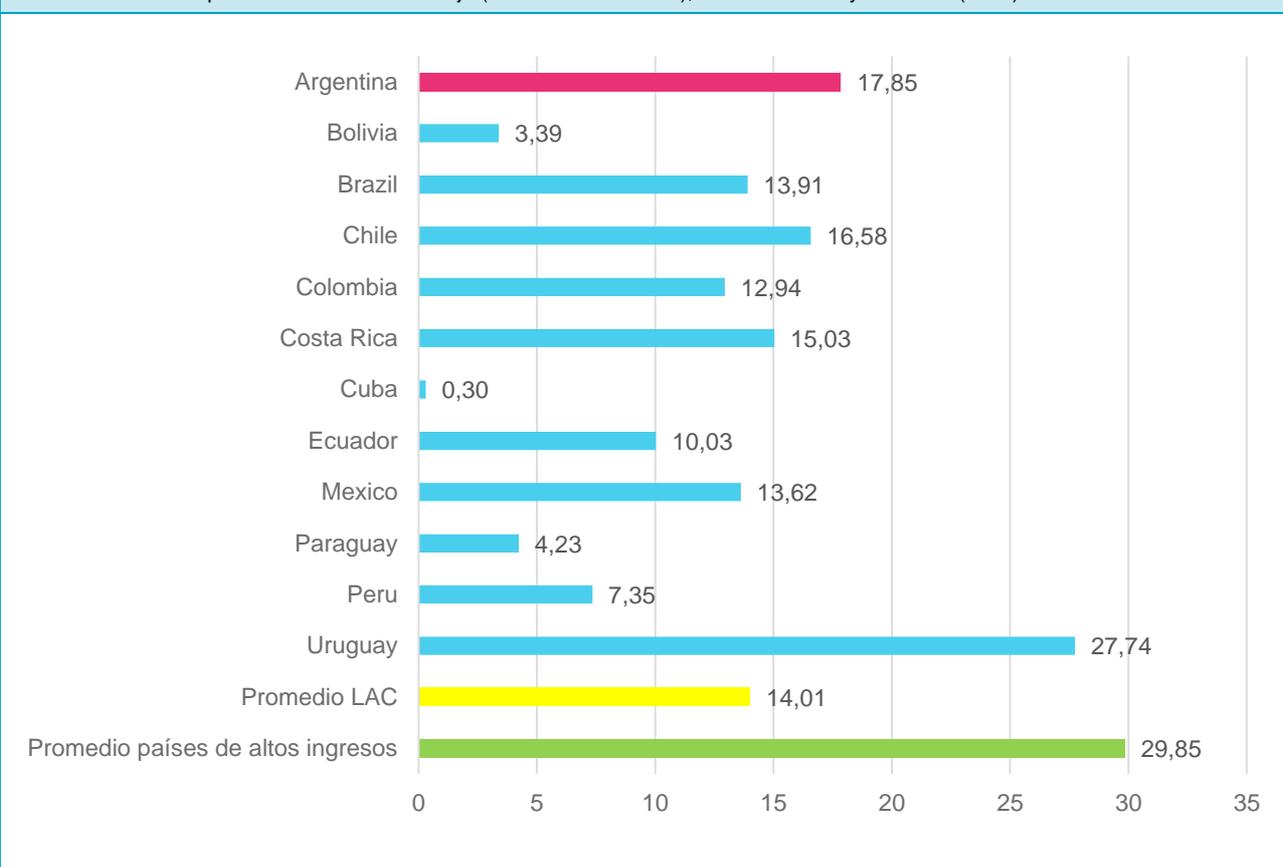
⁸ La clasificación por nivel de ingreso es tomada del Banco Mundial. En la base de datos de ITU, el grupo de altos ingresos incluye a los siguientes países: Andorra, Antigua and Barbuda, Aruba, Australia, Austria, Bahamas, Bahrain, Barbados, Belgium, Bermuda, British Virgin Islands, Brunei, Canada, Cayman Islands, Channel Islands, Chile, Croatia, Curacao, Cyprus, Czech Republic, Denmark, Estonia, Faroe Islands, Finland, France, French Polynesia, Germany, Gibraltar, Greece, Greenland, Guam, Hong Kong, Hungary, Iceland, Ireland, Isle of Man, Israel, Italy, Japan, Korea, Kuwait, Latvia, Liechtenstein, Lithuania, Luxembourg, Macao, Malta, Mauritius, Monaco, Nauru, Netherlands, New Caledonia, New Zealand, Northern Mariana Islands, Norway, Oman, Palau, Panama, Poland, Portugal, Puerto Rico, Qatar, Romania, San Marino, Saudi Arabia, Seychelles, Singapore, Slovakia, Slovenia, Spain, St. Kitts and Nevis, Sweden, Switzerland, Trinidad and Tobago, Turks and Caicos Islands, United Arab Emirates, United Kingdom, United States, y Uruguay.

GRÁFICO 8. Porcentaje de la población utilizando internet por país. América Latina y el Caribe (2017)

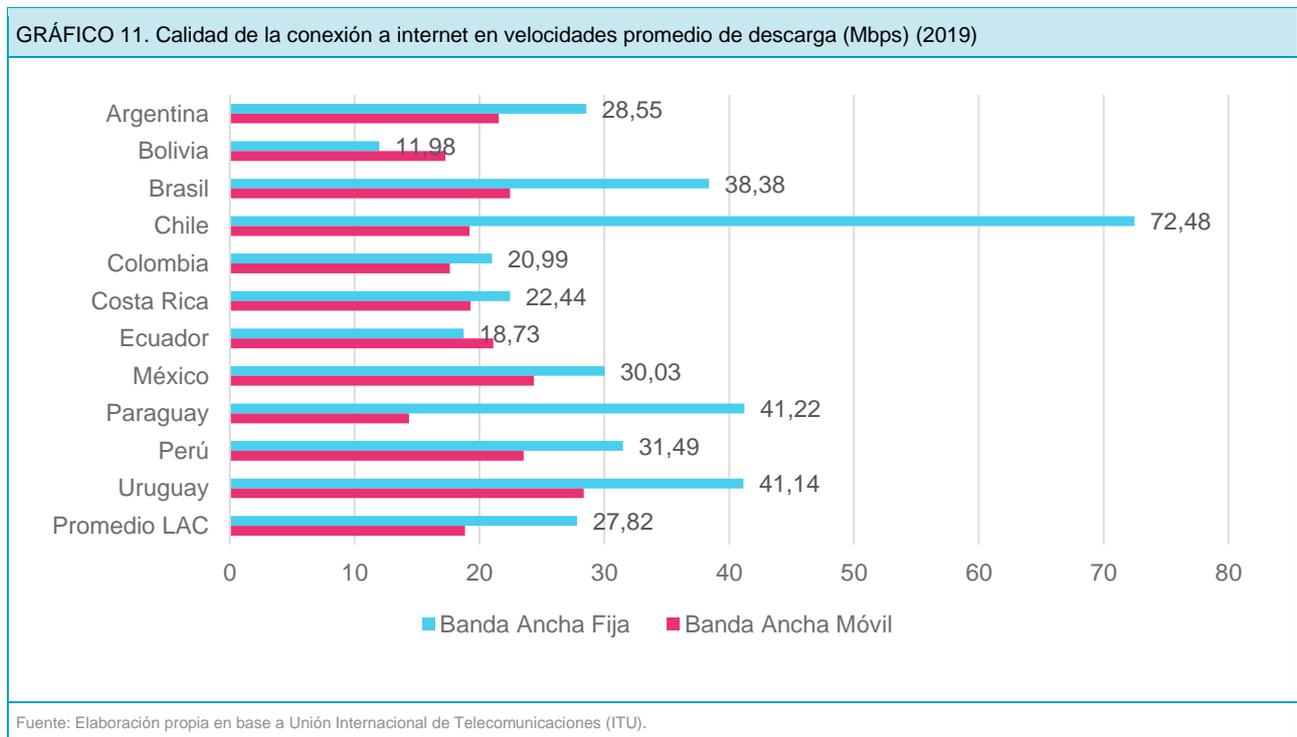
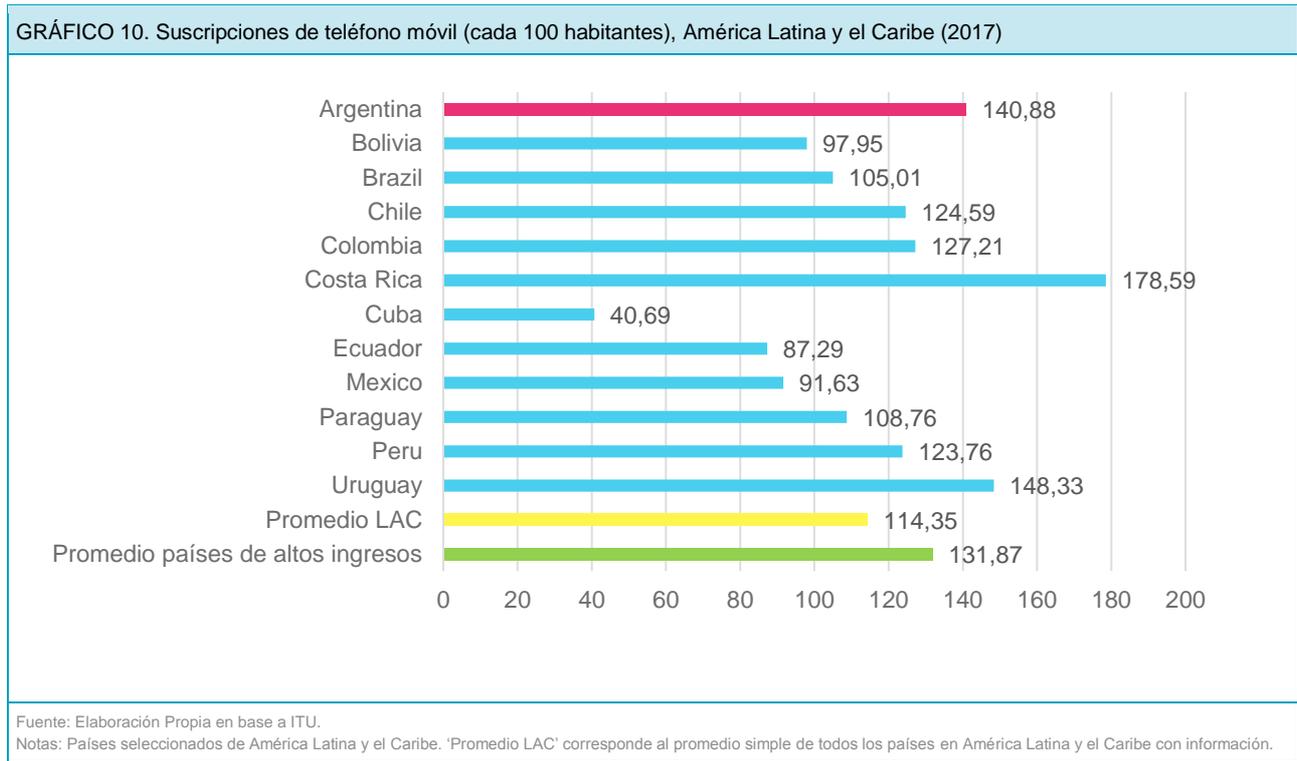


Fuente: Elaboración Propia en base a Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU).
 Notas: Países seleccionados de América Latina y el Caribe. 'Promedio LAC' corresponde al promedio simple de todos los países en América Latina y el Caribe con información.

GRÁFICO 9. Subscripciones de banda ancha fija (cada 100 habitantes), América Latina y el Caribe (2017)



Fuente: Elaboración Propia en base a Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU).
 Notas: Países seleccionados de América Latina y el Caribe. 'Promedio LAC' corresponde al promedio simple de todos los países en América Latina y el Caribe con información.



Protección y promoción. El debate regulatorio y de políticas públicas sobre teletrabajo

Ventajas y desventajas de la modalidad

Más allá de la contribución a una economía de baja proximidad física⁹, la modalidad de trabajo remoto suele estar asociada con diversas ventajas y desventajas, tanto para empleadores como trabajadores. El teletrabajo constituye una mejor forma de organizar el proceso productivo y el flujo de trabajo para ciertas ocupaciones. Además, dicha modalidad puede contribuir a disminuir la congestión urbana y de tránsito en las ciudades, y la contaminación ambiental asociada. A continuación, se repasan brevemente los impactos positivos y negativos sobre los trabajadores y sus empleadores. Adicionalmente, en la **Tabla 3** se resumen las ventajas y desventajas para ambos grupos.

Por un lado, el teletrabajo puede permitirle al trabajador el ahorro de los costos y el tiempo de traslado¹⁰, y una mejor conciliación entre el trabajo y la vida familiar y social. Más aún, podría facilitar la incorporación al mercado laboral de personas con discapacidades. De hecho, cierta evidencia sugiere que, el ahorro del viaje al trabajo, la mejor conciliación con la vida personal, y la posibilidad de concentrarse mejor y sin interrupciones, inducen un incremento en la productividad laboral (Messenger, 2013; Bloom et al., 2015; Eurofound e ILO, 2017: 26; Nakrošienė et. al, 2019).¹¹

Sin embargo, la relación entre teletrabajo, productividad y bienestar es más compleja. En primer lugar, la evidencia sobre los efectos del teletrabajo sobre la productividad debería tomarse con cautela ya que, en general, proviene de encuestas de opinión a empresarios y trabajadores. Además, no está claro que la implementación del teletrabajo permite una mejor concentración en el hogar, donde el trabajador convive con otros miembros, realiza tareas domésticas y de cuidado, y está expuesto a diversas distracciones. En efecto, el logro de una mejor conciliación entre la vida laboral y familiar depende de diversas cuestiones como el tamaño y la composición del hogar y las características de la vivienda (Eurofound e ILO, 2017). Por ejemplo, la falta de equipamiento o de espacio físico diferenciado puede impactar negativamente en la productividad del trabajo. Además, esto es aún más severo para las mujeres, considerando la carga desproporcionada del trabajo doméstico no remunerado (TDNR¹²) que recae sobre ellas. En Argentina, incluso antes de la pandemia, según la *Encuesta sobre Trabajo No Remunerado y Uso del Tiempo* (EAHU 2013), mientras el 58% de los varones realiza TDNR, dicho porcentaje asciende al 89% para las mujeres. Asimismo, las mujeres dedican, en promedio, 6,4 horas semanales al TDNR, y los varones solo 3,4.¹³

⁹ El efecto “desaglomerador” de espacios de trabajo y transporte público no es trivial y reduce tanto el riesgo individual como colectivo. Relizando un ejercicio hipotético en el que todo aquel trabajador con potencial de teletrabajo pasa a trabajar exclusivamente desde el hogar, el uso de transporte público caería 9 puntos porcentuales (pp.) (de 31% a 22%), mientras que los empleos de proximidad física baja se incrementarían 12 pp. (de 25% a 37%).

¹⁰ Diversos estudios señalan que el traslado hacia el trabajo es de las actividades diarias menos disfrutadas (Kahnemann et al., 2004) y, además, tiene impactos negativos sobre la salud y la productividad laboral (Stutzer y Frey, 2004; Annemarie Künn-NeleN, 2015).

¹¹ Al respecto, un estudio en Argentina durante la pandemia encuentra que el 75% de las personas consideran que trabajan relativamente más de manera remota; un 56% se sienten más productivas y 58% creen que contribuirá a mejorar productividad laboral (UDESA y Microsoft, 2020). Resultados similares son encontrados por otro relevamiento realizado por Adecco Argentina (ver también: The Economist, 2020a).

¹² Se define al trabajo doméstico no remunerado (TDNR) como todas aquellas actividades realizadas para prestar servicios para uso final propio en el hogar, y por las que las personas no recibieron ningún tipo de remuneración. Para este estudio, el trabajo doméstico no remunerado comprende: (i) los quehaceres domésticos: actividades que producen bienes y servicios para uso de los miembros del hogar; (ii) las actividades de apoyo escolar a los miembros del hogar; y (iii) el trabajo de cuidados a niños y niñas, a adultos mayores y a enfermos que se realiza en el hogar.

¹³ Existe una amplia literatura que analiza cómo esto constituye uno de los factores principales detrás de las brechas de género en los mercados laborales. En el contexto de la pandemia, dado que la provisión del servicio doméstico en el mercado se ha visto interrumpida y las actividades educativas y asistenciales fueron suspendidas durante gran parte del ASPO, la sobrecarga de TDNR ha sido principalmente soportada por las mujeres (OGyPP, 202). Esto afecta negativamente la productividad y/o la participación laboral de las mujeres. Asimismo, esto es aún más severo para aquellos hogares

De todos modos, aun considerando la existencia de ganancias de productividad, es posible que estas sean, en realidad, el resultado de un incremento en las horas trabajadas¹⁴. Según Beccaria, (2020), esta intensificación del trabajo es propiciada por la proliferación de mecanismos de control del trabajo que la tecnología permite (capturas de pantalla, filmación del trabajador, contabilización de las pulsaciones en el teclado, medición del tiempo en cada aplicación, entre otras). Si bien existen argumentos que sugieren que las aplicaciones de software de seguimiento permiten mantener la productividad y evitar la mala conducta, otros sugieren que podrían dañar la confianza de los trabajadores. Esto, además, despierta cuestiones relacionadas con la protección de los datos recopilados de los empleados, implicando dilemas éticos sobre la privacidad.

La cuestión de la vigilancia de los trabajadores está intrínsecamente relacionada con, si se quiere, el problema más importante de esta modalidad: la dificultad de medir el *input* del proceso. Según Schargrotsky (2020), en el trabajo a distancia, es casi imposible medir cuántas horas de trabajo son las que efectivamente son destinadas a las tareas de la empresa. Más aún, el trabajador podría utilizar el equipo provisto para trabajar para otros empleadores, reduciendo el incentivo a proveerlo. Por el contrario, en esta modalidad es más fácil controlar el *output* e incluso dividir las responsabilidades de cada miembro de un equipo de trabajo. En consecuencia, el teletrabajo puede inducir una tendencia a la precarización laboral, que según Beccaria (2020) se ve facilitado por la ampliación del rango de tareas susceptible de ser subcontratadas, encubriendo una relación laboral bajo una relación autónoma (Lenguita, 2010).

Finalmente, se destacan ciertas consecuencias negativas para la salud integral del trabajador (Rubini, 2012).¹⁵ Estos pueden agruparse en tres grandes grupos de problemas relacionados a: (i) el uso de la tecnología; (ii) la flexibilidad; y (iii) las relaciones sociales. El primer grupo puede manifestarse como una relación conflictiva con la tecnología (*tecnofobia*), o bien con una identificación exagerada y sobreexposición a ella (*tecno-adicción*) (López-Araujo et al., 2008). El segundo grupo de problemas refiere a que la flexibilidad que implica el teletrabajo, si está acompañada de expectativas poco claras o falta de supervisión, puede generar incertidumbre y ambigüedad sobre las obligaciones y el rol a cumplir por el trabajador. En el extremo, esto podría inducir al individuo a trabajar en exceso o de forma insuficiente, pero de igual manera implican riesgos psicosociales como estrés, ansiedad y depresión.¹⁶ Finalmente, con relación al tercer grupo, se destacan los problemas potenciales producto del aislamiento y la falta de comunicación y de intercambio de conocimientos. El trabajador puede sentirse “invisible” para la compañía y reducir el compromiso con ella (Taskin y Devos, 2005).¹⁷ Además, el aislamiento, junto con la tendencia a la *deslaborización*, pueden dificultar la representación sindical y, por ende, la capacidad de reclamar incumplimientos de los términos contractuales (Beccaria, 2020).

¿Qué ocurre del lado de la parte empleadora? El teletrabajo puede afectar el desempeño de las empresas por medio de dos canales: la productividad y los costos (OECD, 2020). El cambio en la productividad depende de cómo se vean afectados la motivación y la innovación de los trabajadores. Además, si la satisfacción del personal crece, es menos probable sufrir rotación de personal y por lo tanto tener que afrontar

monoparentales con presencia de niños en edad escolar. Al respecto, en el 1T de 2020, había 511,222 hogares monoparentales con niños menores de 17 años, de los cuales el 85% estaban a cargo de mujeres.

¹⁴ De hecho, ciertos relevamientos en EE. UU. encuentran que, durante la pandemia, un tercio del tiempo ahorrado en el viaje al trabajo es utilizado en la ocupación principal (Barrero et al., 2020), e incluso reportes encuentran que los empleados trabajan más horas desde casa (Jacobs 2020) aunque con mayor flexibilidad para dedicarse a otras tareas como el cuidado de niños o trabajo doméstico (Eurofound, 2020; McCulley, 2020).

¹⁵ Según la Organización Mundial de la Salud, la salud integral de un individuo comprende el estado de bienestar físico, emocional y social.

¹⁶ El trabajo en exceso puede generar el denominado síndrome de Burnout (o síndrome de agotamiento), que en 2019 fue reconocido por primera vez en la Clasificación Estadística Internacional de enfermedades y problemas relacionados a la salud de la Organización Mundial de la Salud.

¹⁷ Al respecto, en el ya mencionado relevamiento realizado por UDESA y Microsoft (2020), se destacan problemas como la falta de vínculos y contacto personal con los compañeros (62%) y la organización (46%).

costos de contratación y formación de nuevos empleados. Más aún, el teletrabajo permitiría la contratación de trabajadores que residen geográficamente lejos de la empresa, de modo que la oferta de trabajo que enfrenta es mayor y podría alcanzarse un mejor *matching* entre empleadores y trabajadores. No obstante, existe el riesgo de que la modalidad de teletrabajo erosione el capital social, el espíritu de equipo y la creatividad (The Economist, 2020b). Puede ocurrir que el teletrabajo afecte negativamente el bienestar de los empleados, por ejemplo, por el aislamiento, la fusión de la vida privada y el trabajo, o que la productividad caiga por la falta de comunicación entre los trabajadores o por la falta de supervisión.

En relación con los costos, existe un ahorro significativo en gastos de alquiler, energía y otros servicios, pero las empresas deben realizar importantes gastos para digitalizar sus operaciones, incluyendo infraestructura, capacitación e inversiones en seguridad informática (Telefónica, 2020). De hecho, la coyuntura aceleró la digitalización de procesos de producción y comercialización. No obstante, también se incrementó la exposición a los ataques y fraudes informáticos.¹⁸ En definitiva, si el ahorro de costos compensa a los costos de digitalizar las operaciones, es posible que los recursos liberados puedan destinarse a mejoras tecnológicas, que también promuevan la productividad.

En resumen, el teletrabajo ofrece oportunidades para construir una nueva normalidad e impulsar la transformación digital. La implementación extensiva de la modalidad tiene el potencial de inducir ganancias de productividad, promover una mejor conciliación entre el trabajo y la vida privada, eliminar disparidades regionales, reducir la contaminación, etc. (OECD, 2020). No obstante, el teletrabajo no está exento de limitaciones y riesgos asociados, en particular, sobre el bienestar de los trabajadores y el capital social y la capacidad de innovación de las empresas.

Hay ciertas ocupaciones para las cuales el teletrabajo representa una mejor forma de organizar el proceso de trabajo, mientras otras se beneficiarían de una modalidad híbrida, combinando el trabajo presencial con el remoto. Para ambos grupos de ocupaciones, la evaluación del rendimiento tenderá a basarse en el resultado y no en las horas trabajadas, serán claves las habilidades blandas y la inteligencia emocional y el aprendizaje continuo (Adecco, 2020). Finalmente, hay otras ocupaciones para las cuales no es factible utilizar esta modalidad.

TABLA 3. Ventajas y desventajas potenciales del teletrabajo

	Trabajadores	Empresarios	Nivel agregado
Ventajas	<ul style="list-style-type: none"> - Ahorro de costos y tiempo de traslado - Mejor conciliación entre el trabajo y la vida privada - Soberanía del tiempo (flexibilidad) - Mejora de la productividad - Incorporación de personas con discapacidades 	<ul style="list-style-type: none"> - Ahorro de costos inmobiliarios (alquiler, servicios, etc) y de monitoreo - Mejora de productividad 	<ul style="list-style-type: none"> - Economía de baja proximidad física - Disminución de congestión urbana y de tránsito - Disminución de la contaminación
Desventajas	<ul style="list-style-type: none"> - Intensificación del trabajo - Privacidad y protección de los datos - Tendencia al cuentapropismo - Debilitamiento de la representación sindical - Problemas de salud y psico-sociales 	<ul style="list-style-type: none"> - Importantes gastos de digitalizar operaciones: infraestructura, equipo, seguridad informática, etc. - Posible erosión del capital social, el trabajo en equipo y la creatividad 	

Fuente: Elaboración propia.

¹⁸ Según Fortinet (2020), entre julio y septiembre de 2020, se registraron 84 millones de intentos de ciberataques en Argentina, mientras que desde enero la cifra llega a 354 millones, representando aumentos interanuales mayores al 100%. Más aún, según la Encuesta Global de Seguridad de la Información realizada por PwC en 2018, el 53% de las empresas encuestadas no tiene una estrategia de seguridad informática, y el 61% no tiene un plan de contingencia ante incidentes.

Así, es innegable que el teletrabajo está en el futuro de gran parte del mercado laboral, y es un barco al que tarde o temprano debemos subirnos¹⁹. Al respecto, una buena política debería actuar sobre las desventajas de la modalidad para aprovechar al máximo sus ventajas OECD (2020). Además, esta política no puede ser universal, sino que debe tener en cuenta las heterogeneidades (el sector de actividad, el perfil del capital humano, la tecnología utilizada en el proceso productivo, entre otras cosas).

Regulación y promoción en Argentina

Como se discutió en la sección anterior, el potencial de teletrabajo en Argentina es significativo, sin embargo, está subutilizado: 30% de los ocupados podría trasladar sus tareas a la esfera digital, pero menos del 20% lo hacía antes de la pandemia. En este contexto, el objetivo de cerrar la brecha entre el teletrabajo potencial y el efectivo tiene dos horizontes temporales de relevancia: se requiere construir una nueva normalidad laboral frente al COVID-19 en el corto plazo e impulsar la transformación digital en el mediano/largo plazo.

Una estrategia de política adecuada, que permita aprovechar al máximo todas las ventajas del teletrabajo, debe avanzar en dos ejes estratégicos y complementarios: (a) el diseño y la implementación de un régimen regulatorio adecuado, que balancee los objetivos de protección del trabajador y la promoción del teletrabajo; y (b) un conjunto de políticas de promoción para cerrar la brecha existente entre el teletrabajo potencial y el teletrabajo efectivo. Este segundo eje, a su vez, incluye dos aristas: la aceleración de la transformación digital y el desarrollo y la adaptación de habilidades.

Ninguno de los ejes es independiente del cambio organizacional y cultural necesario para adaptar las tareas y procesos productivos a una nueva realidad, y no solo es importante para empresas en la frontera tecnológica, sino para todo el aparato productivo. En este sentido, las políticas públicas deben atender tanto la oferta como la demanda tecnológica, prestando atención a las heterogeneidades (sector de actividad, perfil del capital humano, tecnología, ubicación, etc.) y a las asimetrías existentes, para que las nuevas formas de trabajo reduzcan las brechas y no las ensanchen. Al respecto, las dimensiones a analizar no son sólo económicas, sino que también hay aspectos demográficos, sociales, culturales, jurídicos, y psicológicos, entre otros.

En lo que resta de esta sección se desarrolla una serie de recomendaciones de política para operar sobre los ejes mencionados y aprovechar el potencial de teletrabajo que ofrece la estructura económica argentina, teniendo en cuenta tanto las condiciones de partida como las lecciones aprendidas en base a las experiencias de otros países y las experiencias locales e ideas innovadoras que hayan sido probadas en menor escala (OIT, 2011; OECD, 2020).

¹⁹ Un estudio reciente que entrevistó a 15,000 estadounidenses durante la pandemia estima que 22% del trabajo full-time será provisto de forma remota, comparado con el 5% antes de la pandemia (Barrero et al., 2020). Los autores sugieren cinco mecanismos detrás de este cambio persistente hacia el trabajo desde casa: i) disminución del estigma; ii) buenas experiencias del trabajo remoto; iii) inversiones en capital físico y humano; iv) reticencia a volver a las actividades pre-pandémicas por el miedo al contagio; y v) las innovaciones que permiten trabajar desde casa. Un relevamiento realizado por HSBC a 2.604 empresas en 14 países (Francia, Alemania, Reino Unido, Australia, China Continental, Hong Kong, India, Indonesia, Malasia, Singapur, Estados Unidos, Canadá, México y Emiratos Árabes Unidos) encontró que el 70% de las empresas esperan trabajar de manera más virtual en los próximos dos años. Similarmente, el Foro Económico Mundial encuentra que el 80% de los empleadores espera hacer un uso más extendido del trabajo remoto y de la digitalización de los procesos (WEF, 2020).

El diseño e implementación de marcos regulatorios para el teletrabajo.

Una regulación adecuada sobre teletrabajo debe balancear una protección razonable de los trabajadores respecto a ciertos riesgos específicos con la promoción de la modalidad. Adicionalmente, también es importante pensar la regulación del teletrabajo en clave regional. Como sugiere Charles Tiebout, los trabajadores pueden "votar con los pies" si un marco regulatorio no los convence, pero aquí ni siquiera es necesario que se "muevan" físicamente. En consecuencia, la legislación tiene desafíos regionales. Esto no necesariamente es algo negativo, Francia y Bélgica, por ejemplo, acordaron acuerdos impositivos bilaterales para facilitar el trabajo entre fronteras incrementando el nivel de calificación de la oferta laboral (OECD, 2020). En términos de derechos y obligaciones, un marco regulatorio adecuado debería incluir los siguientes contenidos:

1. **Principio de voluntariedad y acuerdo entre las partes.** Es importante que el teletrabajo sea optativo, fomentando la elección voluntaria del trabajador. En los casos donde la evaluación por resultados sea factible, se podría requerir a los trabajadores un plan individual de teletrabajo con metas claras, para luego supervisarlos.²⁰
2. **Reversibilidad.** Esto refiere a la posibilidad de retornar a la modalidad presencial. Según la OIT, los acuerdos laborales deben garantizar el derecho a volver al puesto de trabajo en un futuro, tanto si lo solicita el teletrabajador como la empresa, y esto es válido aun si el teletrabajo no forma parte de la descripción inicial del puesto. Este derecho tiene una clara implicancia de género²¹. Debido a la sobrecarga desproporcionada de trabajo doméstico no remunerado que recae sobre las mujeres, ellas son las que tienden a recurrir al teletrabajo para conciliar estas tareas con las responsabilidades laborales, principalmente como un mecanismo para extender las licencias por maternidad. La no existencia del derecho a la reversibilidad podría contribuir a relegar aún más a las mujeres al ámbito del hogar. La manera en la que puede implementarse este concepto determina mayores o menores grados de libertad para el empleador o trabajador, según corresponda. Las posibilidades incluyen: (a) la discrecionalidad del empleador para retornar o no a la modalidad del empleador, con previo aviso y sin necesidad de la aprobación del empleado; (b) la necesidad de un común acuerdo entre ambas partes para retornar a la modalidad presencial; y (c) la posibilidad de exigir el retorno a la modalidad presencial por parte del trabajador, con previo aviso y si tuviese razones válidas para exigirlo. En cualquier caso, debería considerarse la asimetría de poder existente entre empleado y teletrabajador, más aún en un contexto de aislamiento y potencialmente con dificultad de obtener respaldo sindical (Beccaria, 2020).
3. **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). Asimismo, entre dichos gastos deberían considerarse las responsabilidades de cuidado y el TDNR que pueden enfrentar los trabajadores para la organización de la jornada laboral (OIT, 2011). Esto es aún más importante en hogares monoparentales.
4. **Derecho a la desconexión.** Alude al derecho del teletrabajador de no ser contactado por su empleador fuera del horario de trabajo. Según Scasserra (2020), esto tiene dos objetivos. Por un lado, contribuye a construir una conducta más saludable con respecto a la utilización de las TICs, y evitar trastornos psicosociales asociados a la

²⁰ Existe evidencia a favor del uso de acuerdos laborales que evalúan el desempeño del trabajador sólo en base a los resultados (Viète y Erdsiek, 2018) incluso en el contexto de teletrabajo (Godart et al., 2017; Beckmann, 2016; Beckmann et al., 2017). No obstante, estos acuerdos suelen ser más frecuentes en firmas de alta productividad, gran tamaño y con una composición de la fuerza de trabajo sesgada a empleados jóvenes, profesionales y de alta calificación.

²¹ Se agradecen los comentarios de Sofia Scasserra al respecto.

hiperconectividad. Por otro lado, tiene una clara implicancia de género. Debido a la sobrecarga desproporcionada de TDNR que recae sobre las mujeres, es más difícil para ellas responder mensajes fuera del horario laboral, algo que algunos empleadores interpretan como una forma de compromiso. Por ende, prohibir que cualquiera reciba mensajes fuera del horario de trabajo elimina una potencial fuente de discriminación laboral.

5. **Prevención y tratamiento de potenciales consecuencias psicosociales y sanitarias** producto del aislamiento y otros problemas de ergonomía.
6. **Garantizar la protección de los datos y privacidad de los trabajadores** frente a los nuevos mecanismos de monitoreo que permite la tecnología. En caso de ser utilizados, el empleador debería tener políticas estrictas que expliquen cómo y por qué se utiliza. Por otro lado, es importante que los sistemas tecnológicos utilizados sean transparentes y permitan dejar huellas digitales de cada interacción en el marco de la relación laboral.
7. **Proteger al trabajador de un potencial encubrimiento de relación laboral.** El desalineamiento de incentivos entre trabajadores y empleadores puede inducir una tendencia a la precarización laboral (Schargrodsky, 2020; Beccaria, 2020). Al respecto, deberían evitarse regulaciones demasiado rígidas al teletrabajo y promover un beneficio mutuo para ambas partes.

Por otro lado, respecto a la promoción de la modalidad, la regulación debería contemplar incentivos tributarios, crediticios y aduaneros orientados al cambio tecnológico y un plan que facilite la capacitación, no solo de los empleados sino también de los empleadores, que deben redefinir su cultura organizacional. El apego a prácticas de administración antiguas puede evitar una adecuada implementación del teletrabajo. En aquellos casos donde sea posible, la transición desde la cultura del presentismo a una con orientación a resultados es deseable. El desafío es mayor cuanto más pequeña sea la empresa, o cuanto más lejos se encuentra de los sectores intensivos en conocimiento. En este sentido, el marco regulatorio idealmente debe ser diseñado en buena medida a nivel sectorial ya que el potencial de teletrabajo se concentra particularmente en algunos sectores, como aquellos incentivos en conocimiento, información y comunicaciones, enseñanza y la administración pública. Además, el potencial de teletrabajo es relativamente mayor para los trabajadores formales. En consecuencia, los mecanismos de negociación colectiva a nivel sectorial o por rama de actividad son candidatos naturales para lidiar con la modalidad de teletrabajo.

La regulación argentina en clave regional e internacional

Hasta hace unos meses, en Argentina no existía una Ley que regulara la modalidad de teletrabajo, lo cual generaba ciertas ambigüedades en diversos aspectos de la modalidad. La Ley 27.555 debatida recientemente en el Congreso de la Nación reglamenta algunos de estos aspectos, los cuales son revisados a continuación, comparándolos con las prácticas internacionales. Como ya se ha mencionado, la normativa tiene importantes desafíos regionales, de modo que las comparaciones entre países se tornan sumamente relevantes. A modo de resumen, las discusiones de esta subsección se plasman en la **Tabla 4**, comparando la regulación argentina con la de otros países de América Latina y de Europa que también han realizado reformas a su legislación o han sancionado nuevas leyes. En términos generales, la ley argentina acierta en fijar presupuestos legales mínimos y está en línea con la experiencia de otros países. Sin embargo, la ley y su reglamentación deben ser complementadas por un sistema de política integral que incluya la promoción de la modalidad para que el teletrabajo efectivo se acerque al potencial.

La normativa argentina establece que las condiciones generales de empleo no pueden ser inferiores a las de los trabajadores presenciales, pero no se considera teletrabajador a quien se desempeñe en el domicilio del cliente o cuando la prestación a distancia

fuese esporádica y ocasional. Teniendo en cuenta que el teletrabajo es una modalidad y no una actividad, es importante que queden delimitados con precisión los tiempos de trabajo mínimos que son necesarios para que la condición del empleado sea de teletrabajador, ya que es un punto no incluido en la ley argentina. En este sentido, algunas regulaciones, como por ejemplo la española, plantean un piso mínimo correspondiente al 30% de la jornada laboral para establecer el carácter regular del teletrabajo.

El carácter voluntario del teletrabajo fue incorporado a la ley estableciendo que las transiciones deben ser de mutuo acuerdo. El artículo 7° establece que la voluntariedad existe “salvo casos de fuerza mayor debidamente acreditada”. Además del consenso sobre esta característica en América Latina, el carácter voluntario del teletrabajo existe también en Europa, donde países como Francia, España y Alemania no permiten que se trasladen las actividades al teletrabajo regidas por decisión unilateral del empleador. Polonia determinó que está prohibido despedir a un empleado por negarse a acceder al teletrabajo. Por otro lado, el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (AMET) establece que los derechos del teletrabajador son los mismos que aquellos que realizan labores similares desde las oficinas de la empresa. A nivel regional, esto es algo que fue replicado, y Argentina no fue la excepción.

La voluntariedad es complementada con otro punto, el de la reversibilidad. Al igual que Chile y Colombia, Argentina incluye la posibilidad de exigir el retorno a la modalidad presencial por parte del teletrabajador, con previo aviso y si tuviese una “motivación razonable y sobreviniente”. Esto se alinea también con el AMET. En Brasil, el empleador puede decidir unilateralmente la vuelta a la modalidad presencial, mientras no se contempla la voluntad del teletrabajador. Un punto intermedio lo alcanzan países como Uruguay y Perú, donde se requiere un común acuerdo entre ambas partes para retornar a la modalidad presencial. Existen casos como el de Polonia, que incluye en su normativa que ambas partes pueden resolver dar marcha atrás durante los primeros tres meses de teletrabajo, restableciéndose las condiciones laborales previas.

En Argentina, además, se establece un plazo máximo de treinta días para la preparación del espacio de trabajo. Esto último podría presentar dificultades si la reversibilidad debiese aplicarse, por ejemplo, a varios trabajadores en simultáneo. Entonces, parece razonable la incorporación de cierta flexibilidad de acuerdo con el tiempo transcurrido desde el pasaje a modalidad a distancia. En particular, en los casos en que el teletrabajo fue la modalidad acordada inicialmente, no parecía razonable -en línea con el AMET- la aplicabilidad de este artículo de la ley. La reglamentación de la ley argentina incorpora este asunto, estableciendo que quienes pactan teletrabajo desde un comienzo no pueden revocar su consentimiento ni ejercer el derecho a que se les otorguen tareas presenciales, salvo lo dispuesto en los convenios colectivos del trabajo o en los contratos individuales. Además, las últimas reglamentaciones de la ley enfatizan la existencia del artículo 63 y 64 de la Ley de Contrato de Trabajo y lo impuesto en los artículos 9 y 10 del Código Civil y Comercial de la Nación. Los mismos dan respaldo al empleador, el cual tiene carácter de organizador económico y técnico de la empresa y cualquier acto que se realice en relación con la reversibilidad no debe vulnerar sus derechos.

En relación con el establecimiento de las responsabilidades de gasto, la regulación va en línea con la normativa internacional. En particular, se establece que los empleadores serán responsables de los costos por equipamiento y mantenimiento. Sin embargo, se especificó que estos conceptos no son remunerativos, de modo que no forman parte de la base retributiva para el cómputo de ningún rubro emergente del contrato de trabajo, ni contribuciones sindicales o de la seguridad social. Por otro lado, la normativa argentina también incluye los gastos por conectividad, lo cual en la región se ha incorporado solo en algunos países. En otros casos, las reglamentaciones no

delimitan con claridad cuáles son los gastos que debe afrontar el empleador. No obstante, otros conceptos, como los cargos por electricidad, calefacción y refrigeración no están incorporadas en la ley argentina, aunque tampoco sucede en otros países de Sudamérica. Sin embargo, la OIT recomienda que se compensen gastos ante un “probable mayor consumo de energía eléctrica”, y existen casos en países de otras regiones que sí incorporan este punto. Además de las compensaciones por gastos, en Argentina se incorpora la obligación del empleador de garantizar capacitaciones tecnológicas, que no es algo muy incluido en reglamentaciones regionales.

Con relación a las tareas de cuidado de personas a cargo (menores de 13 años, personas mayores, discapacitados, etc.), la ley hace un importante avance incluyendo la potestad del teletrabajador de organizar (o incluso interrumpir) la jornada laboral de acuerdo con esta necesidad, sin estar sujeto a penalidades o discriminaciones por ello. Sin embargo, de interrumpirse la jornada por este motivo se deberá comunicar con precisión el momento en que comienza y finaliza la inactividad. Además, la reglamentación fomenta el avance en materia de género para articular una mejor distribución de las tareas de cuidado al interior del hogar, punto que debería contar con la supervisión permanente de sectores especializados en el tema. Esta mención es un primer paso importante en términos regionales, dado que no ha habido avances en otros países de Sudamérica en relación a la distribución del TDNR en el interior de los hogares.

Finalmente, la inclusión del derecho a la desconexión digital elimina algunos de los problemas mencionados en secciones anteriores. Concretamente, se prohíbe al empleador exigir al trabajador la realización de tareas o enviar comunicaciones fuera de la jornada laboral. Sin embargo, se consideran excepciones, como por ejemplo cuando la actividad se realice en diferentes husos horarios o en casos objetivamente indispensables, aunque sin obligación de responder hasta el comienzo de la jornada. Además, se afirma que las partes podrán acordar excepciones cuando la naturaleza de la actividad lo justifique. De este modo, la normativa argentina queda en línea con la mayor parte de las reglamentaciones en Sudamérica. En algunos países como Chile y Ecuador se incorporan especificidades como la cantidad de horas de desconexión mínimas para garantizar una buena práctica laboral, que suele ser de doce horas ininterrumpidas. En Europa, países como Francia incorporaron el derecho a la desconexión digital, donde se definió que el modo de articular este derecho debe ser dialogado con los representantes de los trabajadores (Eurofound e ILO, 2017).

Una de las ausencias más importantes de la reglamentación es la consideración explícita de temas relacionados con la organización necesaria para evitar problemas relacionados con el tecnoestrés, las malas posiciones y diversos perjuicios sanitarios y psicológicos. Países como Chile, Paraguay, Perú y Colombia incorporaron estas cuestiones en sus normativas. Afortunadamente, la regulación argentina sí tiene presente los potenciales problemas de aislamiento que puede experimentar el teletrabajador, y por eso sugiere que los convenios colectivos deben prever una combinación entre prestaciones presenciales y por teletrabajo (art. 3). Dado que la ley argentina contiene un punto referido a capacitaciones, sería recomendable considerar la necesidad de concientización de los teletrabajadores sobre los problemas relacionados con las pantallas y la ergonomía a la hora de utilizar dispositivos, además de las condiciones ambientales, y otros riesgos y medidas preventivas a adoptar ya mencionados anteriormente.

Asimismo, el AMET sostiene que debe garantizarse la seguridad y salud del teletrabajador, sin diferencias con respecto a la responsabilidad que tienen los empleadores sobre los trabajadores presenciales. Por ejemplo, Alemania incluye en sus regulaciones que los accidentes de trabajo son acarreados por el empleador al igual que en la modalidad presencial, siempre que los mismos tengan relación directa con los servicios prestados. Otro ejemplo ocurre en Portugal, donde los perjuicios a terceros

causados por equipos brindados por el empleador son responsabilidad de la empresa y no del empleado. Italia, por otro lado, buscó fortalecer la seguridad en el trabajo a través de capacitaciones obligatorias con respecto a este tema.

Entre otras cuestiones a mejorar, se deberían profundizar discusiones tecnológicas sobre el software a utilizar y sobre el mejoramiento de protección de los datos del teletrabajador. Lo primero puede servir para determinar, por ejemplo, aquel que contabilice el registro de las horas de trabajo realizado (en la ley de teletrabajo se asienta que el software utilizado debe desarrollarse de acuerdo con la jornada laboral establecida, pero no se alcanza una mayor profundidad). Por ejemplo, Chile incluye en su reglamentación la necesidad de establecer un mecanismo fidedigno que permita contabilizar eficientemente el tiempo trabajado. Uruguay incorpora que “las partes podrán establecer el sistema de registro de asistencia que permita determinar la cantidad de horas trabajadas por el teletrabajador en la semana”. En este sentido, las normativas aplicadas por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Argentina deberían lograr una eficaz articulación con el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y otros actores tecnológicos relevantes para poder nutrir mejor estas discusiones.

Es importante que los controles que se realicen en la jornada laboral sean respetando la privacidad de las personas en el hogar. La reglamentación argentina respeta esto y establece que se debe respetar la intimidad del trabajador: recae sobre el empleador la responsabilidad sobre la protección de los datos utilizados y debe haber participación sindical a la hora de establecer un sistema de control en una actividad determinada. En esta línea, por ejemplo, Italia reguló para que no se permitan controles a través de dispositivos como webcams, aunque sí incorporó la posibilidad de solicitar informes de seguimiento para evaluar desempeños. Por otro lado, en Portugal quedó prohibido el uso de programas informáticos para registrar el ingreso a sitios webs.

En resumen, siguiendo de cerca la normativa internacional, la reglamentación de la reciente ley es un importante avance para hacer extensiva la implementación del teletrabajo a la vez que se protegen las condiciones laborales. Sin embargo, ciertos aspectos aún dependen de los convenios colectivos. Esto es positivo, considerando la heterogeneidad existente en varias dimensiones del aparato productivo y del mercado laboral. Más aún, dadas las dificultades que pueden estar atravesando ciertas empresas, es necesaria una evaluación periódica para determinar qué sectores enfrentan mayores necesidades tecnológicas a la hora de realizar la transición.

TABLA 4. Comparación de regulaciones sobre teletrabajo.

	ARG	BOL	BRA	CHL	COL	ECU	ESP	ITA	PER	PRY	URY
Definición legal de teletrabajo	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
Determina circunstancias de aplicabilidad de la ley	X	X		X			X	X		X	
Tiempo de trabajo mínimo para que sea considerado un trabajo a distancia regular							30% de la jornada				
Igualdad de derechos con respecto a trabajadores presenciales	X			X	X	X	X	X	X		X
Voluntariedad	X				X		X	X	X		X
Reversibilidad	Acuerdo unilateral		Discreción del empleador	Acuerdo unilateral	Acuerdo unilateral	Por pedido del empleador	Acuerdo unilateral	Acuerdo unilateral	Acuerdo bilateral	Acuerdo bilateral	Acuerdo bilateral
Requiere un acuerdo escrito entre el empleador y el teletrabajador, o una referencia al convenio colectivo aplicable	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Requiere asentar previamente el lugar de teletrabajo, que no podrá ser acarreado por el empleador				X	X		X				X
Mecanismos de compensación de gastos en caso de que el trabajador tenga que proporcionar su propio equipo	X		X	X		X	X	X	X		X

TABLA 4. Comparación de regulaciones sobre teletrabajo.

	ARG	BOL	BRA	CHL	COL	ECU	ESP	ITA	PER	PRY	URY
Mecanismos de compensación de gastos en relación a servicios (por ej., electricidad)	X			X		X	X	X	X		
Esboza las condiciones de la protección de datos y las cuestiones de privacidad	X						X		X	X	
Referencia a la seguridad y salud organizacional (por ej., pantallas adecuadas, estrés y salud mental, etc.)				X	X		X	X	X	X	
Derecho a la desconexión digital	X		X	Mínimo 12 horas continuas	X	Mínimo 12 horas continuas	X	X		X	X
Referencia a la distribución de horarios	Considera responsabilidades de cuidado			X	X		Considera responsabilidades de cuidado	X		Considera responsabilidades de cuidado	X
Refiere a la necesidad de capacitaciones de empleadores y empleados	X	X						X			X
Su aplicación requiere una forma de consulta adecuada con los interlocutores sociales; incluye una referencia particular relativa a la representación colectiva de los teletrabajadores	X						X	X			
Hace referencia al papel de los inspectores en el lugar de trabajo del teletrabajador	X										X
Hace referencia a un mecanismo confiable registro del cumplimiento del teletrabajo, en caso de ser necesario, que debe ser costeadado por el empleador.		X		X			X				X

Fuente: Elaboración propia en base a OIT (2020) y marcos normativos sobre teletrabajo en Argentina (Ley 27.555), Bolivia (Decreto Supremo N° 4218, 14 de abril de 2020), Brasil (Ley 13467, capítulo 2-A, del 13 de julio de 2017 y Medida Provisional N°927), Chile (Ley 21.220 sobre Trabajo a Distancia y Teletrabajo), Colombia (Ley 1221, año 2008, y Circular N°21, año 2020), Ecuador (Ley Orgánica de Apoyo Humanitario y Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-181), España (Real Decreto-ley 28/2020), Italia (Ley N° 27/2020 y decreto ley N° 34/2020 "Decreto Rilancio"), Paraguay (Resolución MTESS 598/2020), Perú (Ley N°30036 y Decreto de Urgencia N° 026-2020) y Uruguay (proyecto de ley a la fecha del 20 de octubre de 2020). Notas: ARG = Argentina, ITA = Italia, CHL = Chile, URY = Uruguay, ESP = España, BOL = Bolivia, BRA = Brasil, PRY = Paraguay, ECU = Ecuador, PER = Perú, COL = Colombia.

Promoción

Complementariamente, la implementación del teletrabajo debe ser acompañada por un conjunto de políticas de promoción orientadas a cerrar la brecha existente entre el teletrabajo potencial y el teletrabajo efectivo. Al respecto, existen importantes restricciones de infraestructura digital y de capacidades tecnológicas rezagadas tanto estáticas como dinámicas. A continuación, se desglosa una estrategia de promoción en dos partes.

Aprovechar el potencial de digitalización requiere que los trabajadores tengan acceso a la infraestructura y herramientas digitales necesarias para realizar sus responsabilidades en forma remota. La infraestructura crítica para el teletrabajo incluye el acceso a servicios de internet de calidad²²; equipamiento informático; el acceso a información y herramientas de la organización, entre otros. A los fines prácticos, es conveniente una evaluación completa al nivel más desagregado posible con el objetivo de dilucidar cuáles son las necesidades de cada sector y su punto de partida. Asimismo, en el corto plazo, se podría determinar qué trabajadores cuentan con sus propios recursos y cuáles deben recibir soporte por parte de su organización o del Estado.

El desarrollo de la infraestructura digital requiere importantes inversiones en telecomunicaciones (OECD et al., 2020) y, complementariamente, un marco de reglas e instituciones adecuadas y que brinden seguridad jurídica y estabilidad macroeconómica para que la inversión privada apalanque la transformación (Henisz y Zelner, 2004; Alesina et al., 2005; Jung y Melguizo, 2020). No obstante, puede que no existan incentivos económicos para que el sector privado extienda la cobertura geográfica en determinadas zonas, por ejemplo, las rurales. En estos casos, la regulación pública debería guiar la acción para maximizar el bienestar social (Atkinson, et al., 2020).

A nivel micro, existen empresas con escasa o nula experiencia en capacidades tecnológicas, de modo que requieren un impulso considerable en la dirección de la transformación digital. Al respecto, es necesario promover financieramente la transformación de las pequeñas y medianas empresas, quienes tienen menos capacidades de adopción tecnológica. La transición digital puede ser apoyada mediante el otorgamiento de subsidios para la erogación de equipamiento y servicios de capacitación. Tanto gobiernos nacionales como locales están tomando este tipo de iniciativas. Japón, por ejemplo, otorgó subsidios de hasta el 50% de los costos necesarios para realizar los cambios tecnológicos necesarios y para la readaptación de la cultura organizacional de la empresa²³. Similarmente, al menos siete regiones italianas impulsaron apoyo financiero a pymes, con distintos niveles de incentivos.²⁴

Al respecto, Argentina avanzó en octubre del 2020 en la promulgación de una nueva ley de Economía del Conocimiento. La misma busca otorgar incentivos fiscales a empresas tecnológicas en determinadas actividades consideradas de punta, como la industria de software, la nanotecnología o la nanociencia, entre otras. La ley, además, requiere que para ser beneficiario se destine una proporción a capacitaciones tecnológicas. Adicionalmente, con vistas a resolver algunas brechas digitales, se contemplan mayores beneficios si se contratan mujeres, personas con discapacidad, residentes en zonas de menor desarrollo, travestis y transexuales.

Otra cuestión de suma importancia es la seguridad informática, ya que el trabajo remoto tiene asociado el riesgo de pérdida o robo de datos sensibles. Frente a esto, son claves el establecimiento de protocolos y la formalización de procedimientos, por un

²² La ONU (2011) declaró el acceso a internet como un derecho humano, que debería ser de fácil acceso para toda la población a nivel mundial.

²³ También en China y España pueden encontrarse ejemplos de financiamiento del equipamiento necesario para el traslado al teletrabajo de las pymes.

²⁴ Estos fondos provienen de instrumentos financieros europeos que buscan compensar desigualdades estructurales a nivel regional (European Regional Development Fund (ERDF)).

lado, y la capacitación de los trabajadores sobre cuestiones de seguridad informática y el manejo y uso de la información por otro. Complementariamente, los equipos deberían ser dotados de software de seguridad actualizado.

Desempeñarse en el marco del teletrabajo requiere un conjunto amplio de capacidades que incluye habilidades específicamente digitales, como el manejo de la infraestructura y las herramientas digitales, pero también habilidades blandas asociadas a la comunicación, a la autonomía y la autogestión del tiempo y las tareas, entre otras. Al respecto, según el Ministerio de Producción y Trabajo (2019), existen ciertos atributos que hacen al perfil ideal del teletrabajador, como, por ejemplo, la seguridad, la autonomía, la proactividad, la disciplina y el orden, la iniciativa, la capacidad de proceder sin supervisión y tomar decisiones, la capacidad de adaptación al cambio, la orientación a resultados, la capacidad de planificación, entre otras.

En este sentido, la adaptación de las habilidades es importante para todo el mercado laboral, pero aún más para aquellos nichos donde el potencial de teletrabajo es relativamente mayor, por ejemplo, en aquellos ocupados de mayor edad, para los cuales la readaptación tecnológica probablemente requiera un esfuerzo considerable. A este fin, la educación en línea puede ser una herramienta clave, y de hecho puede contribuir a cerrar brechas educativas independientemente de la región geográfica (Azuara Herrera et al., 2020).

Desde el comienzo de la pandemia, diversos países facilitaron mecanismos para impulsar la implementación del teletrabajo en las pequeñas y medianas empresas, a través de campañas informativas y de capacitaciones profesionales. En Chile, por ejemplo, se financiaron capacitaciones tecnológicas a las pequeñas y medianas empresas.²⁵ Similarmente, en Colombia se brindaron capacitaciones gratuitas para aquellas organizaciones dispuestas a adoptar el teletrabajo, abarcando temas técnicos y asesoramiento legal.²⁶ Este tipo de incentivos no financieros orientados a la divulgación de información y entrenamientos virtuales fueron llevados a cabo también por otros gobiernos regionales y locales, como los del País Vasco y Barcelona en España, y Abruzzo en Italia.

Una estrategia plausible puede ser la promoción de plataformas online para garantizar el acceso a herramientas y habilidades tecnológicas. Por ejemplo, Austria e Italia promovieron una plataforma a través de sitios web, en los cuales algunas empresas tecnológicas ofrecen servicios gratuitos a las pymes para potenciarlas en algunos aspectos del teletrabajo, como reuniones virtuales, capacitaciones digitales, ciberseguridad o *cloud-computing*. Otros países que fueron en esta dirección son Canadá, Irlanda, Malasia, México y Portugal. En estos casos, la articulación funcionó en conjunto entre el sector público y privado. A su vez, pensando en grupos rezagados como mujeres, jóvenes, discapacitados y personas con desempleo crónico, los programas de entrenamiento laboral y vocacional y su adaptación a la aceleración de la digitalización pueden ser una herramienta importante para brindar apoyo técnico y motivacional.²⁷

Por otro lado, para evitar el aislamiento de los trabajadores y la erosión del capital social de las empresas es necesaria la planificación de interacciones con el personal para promover las buenas relaciones e intercambiar información. La comunicación es un factor clave y transversal a toda la modalidad. Los espacios de co-working aparecen como una posible solución para fomentar el trabajo remoto y llevar a cabo reuniones esporádicas fuera de las oficinas tradicionales. Un ejemplo de fomento a estos espacios puede encontrarse en Alemania, Francia y Bulgaria, donde se pone el foco en espacios de co-working localizados en zonas rurales²⁸, con el objetivo de evitar el éxodo de

²⁵ Ver en <https://www.digitalizatupyme.cl/iniciativas/>

²⁶ <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-channel.html>.

²⁷ Por ejemplo, Turquía avanzó en estos programas en el mercado laboral a través de políticas de estado (IŞKUR).

²⁸ CoWordLand (2019)

jóvenes y valorizar a las regiones más rezagadas. Otras intervenciones podrían ser: (i) la promoción de encuentros presenciales, de esparcimiento y con actividades lúdicas; (ii) la realización de seguimiento de los teletrabajadores con profesionales formados, para ver la evolución de la adaptación de los empleados y tomar medidas necesarias para prevenir el desencadenamiento de psicopatologías en caso de ser necesario²⁹; (iii) capacitar a los teletrabajadores sobre las exigencias relativas a las pantallas, la ergonomía en el uso de computadoras, los requisitos del puesto de trabajo, las condiciones ambientales, los riesgos específicos de las tareas del teletrabajador; y (iv) realizar recomendaciones a los teletrabajadores sobre el uso de vestimenta, la organización y el manejo de horarios, y la separación de la vida privada de la laboral, entre otras cuestiones asociadas al teletrabajo.

Complementariamente, se requieren medidas de implementación de teletrabajo con perspectiva de género y flexibilidad para promover un mejor equilibrio trabajo-familia y una mayor corresponsabilidad en el hogar. Transferencias focalizadas podrían ser dirigidas a los hogares más vulnerables, por ejemplo, monoparentales con presencia de niños en edad escolar. La Comisión Europea avanzó en este sentido³⁰, y un ejemplo exitoso puede encontrarse en Gran Bretaña, donde se llevaron a cabo espacios de coworking con servicios de guardería que permiten conciliar ambos aspectos con facilidad.

Finalmente, es relevante la consideración de políticas que puedan desandar los factores culturales (temores, estigmatización, etc.) que obstaculizan la expansión del teletrabajo. En este sentido, las campañas de información sobre los beneficios individuales y colectivos de esta modalidad pueden ser de ayuda. Adicionalmente, se requieren medidas de acompañamiento y apoyo para detectar y tratar casos de violencia doméstica, los cuales se han incrementado durante la pandemia.

Conclusiones

La pandemia representó una oportunidad para acelerar la tendencia del mercado de trabajo a moverse a entornos más flexibles, siendo el teletrabajo uno de los ejes principales de este cambio. Las nuevas prácticas y la regulación emergente dieron los primeros pasos, pero resta un largo camino para hacer de esta modalidad un sistema que sea beneficioso tanto para la parte empleadora como para la parte empleada. Se resaltan aquí dos caminos tan necesarios como complementarios para que ello suceda.

Primero, sindicatos y cámaras deberán trabajar a nivel sectorial para detectar los espacios donde puede avanzar la modalidad, y adaptar la reglamentación general a las especificidades de cada sector. Esto es clave porque la modalidad de teletrabajo abarca a un amplio espectro de ocupaciones, y cuya diversidad debe verse reflejada en la regulación. En particular, el mayor potencial de teletrabajo se concentra en los trabajadores formales, de ingresos medios y altos, de calificación técnica o profesional, de grupos etarios más altos, y en sectores de actividad específicos (enseñanza, actividades profesionales y financieras, entre otros).

Segundo, debe implementarse un conjunto integrado de políticas públicas que opere sobre falencias estructurales de la economía argentina (conectividad, dispositivos, habilidades) para que se incentive la modalidad de teletrabajo más allá del entorno regulatorio. Aquí hay mucho para hacer: la infraestructura digital en Argentina es deficiente, el cambio tecnológico es lento, y la formación de habilidades digitales para aquellas personas que se encuentran en el mercado de trabajo, una asignatura pendiente. Además, una política de promoción del teletrabajo debería ser acompañada

²⁹ Con respecto a esto último, en China existen ejemplos de empresas tecnológicas brindando apoyo telefónico de emergencia las 24 a cargo de psicólogos y especialistas. Además, difundieron cursos para mejorar el manejo de emociones en circunstancias excepcionales como puede ser una pandemia (OIT, 2020).

³⁰ Work-Life Balance Initiative for Working Parents and Carers (2017)

de una estrategia para cerrar brechas de género en los mercados laborales. En lo inmediato, se requieren medidas de implementación de teletrabajo con perspectiva de género y flexibilidad para promover un mejor equilibrio trabajo-familia y una mayor corresponsabilidad en el hogar. En el largo plazo, es imperativo romper con los techos y las paredes de cristal, desandando estereotipos y normas sociales arraigadas.

Bibliografía

- Adecco Argentina (2020), Teletrabajo y productividad durante la pandemia a causa del coronavirus, Disponible en: <https://www.adecco.com.ar/noticias/teletrabajo-y-productividad-durante-la-pandemia-a-causa-del-coronavirus/>
- Adecco (2020). We Asked 8,000 People How They Want To Work Post-COVID-19. Here Are 5 Things They Told Us That Will Likely Change the World of Work Forever. Disponible en: <https://www.adeccogroup.com/futuhreinsight/we-asked-8000-people-how-they-want-to-work-post-covid-19-here-are-5-things-they-told-us-that-will-likely-change-the-world-of-work-forever/>
- Albrieu, R. (2020). Evaluando las oportunidades y los límites del teletrabajo en Argentina en tiempos del COVID-19. Buenos Aires: CIPPEC.
- Albrieu, R. & Ballesty, M. (2020). Políticas públicas para pensar el sendero laboral hacia la nueva normalidad post-COVID. Buenos Aires: CIPPEC.
- Alesina A., S. Ardagna, G Nicoletti, and F. Schiantarelli, (2005). "Regulation and Investment," Journal of the European Economic Association, MIT Press, vol. 3(4), pages 791-825, June.
- Atkinson, R. et al. (2020), Digital Policy for Physical Distancing: 28 Stimulus Proposals That Will Pay Long-Term Dividends, Information Technology & Innovation Foundation.
- Azuarra Herrera O., Fazio M. V.; Hand A., Keller L., Rodríguez Tapia, C., Silva Porto M. T. (2020). El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: ¿Cómo puede la tecnología facilitar la recuperación del empleo tras el COVID-19? Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/el-futuro-del-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe-como-puede-la-tecnologia-facilitar-la>
- Barrero, J M, N Bloom y S J Davis (2020), "COVID-19 is also a reallocation shock", Brookings Papers on Economic Activity, forthcoming.
- Barrero, Jose Maria and Bloom, Nicholas and Davis, Steven J., Why Working from Home Will Stick (December 1, 2020). University of Chicago, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper No. 2020-174.
- Beccaria L. (2020), Acerca del teletrabajo. Disponible en <https://alquimiaseconomicas.com/2020/08/31/acerca-del-teletrabajo/>
- Beckmann, M. (2016), "Self-managed working time and firm performance: Microeconomic evidence", WWZ Working Paper, No. 2016/01, Center of Business and Economics, University of Basel.
- Beckmann, M., T. Cornelissen and M. Kräkel (2017), "Self-managed working time and employee effort: Theory and evidence", Journal of Economic Behavior and Organization, Vol. 133, pp. 285-302, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jebo.2016.11.013>.
- Bloom, N. et al. (2015), "Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment", The Quarterly Journal of Economics, Vol. 122/4, pp. 1351-1408.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), CAF (Banco de Desarrollo de América Latina), DPL Consulting y Telecom Advisory Services (2020), "Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al COVID-19"
- CEP XXI (2020). Teletrabajo y uso de herramientas informatizadas. Diagnóstico y escenarios a la luz de la situación epidemiológica desatada por el COVID-19. Marzo 2020. Disponible en:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe_teletrabajo_y_covid-19_-_marzo_2020_0_0.pdf

Dingel, Jonathan I. & Neiman, Brent, 2020. "How many jobs can be done at home?," *Journal of Public Economics*, Elsevier, vol. 189(C).

Eurofound e ILO (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva.

Eurofound (2020). *Vida, trabajo y COVID-19 primeras conclusiones*. Abril de 2020. Dublin: Eurofound. Disponible en <https://www.eurofound.europa.eu/es/publications/report/2020/living-working-and-covid-19-first-findings-april-2020>.

Espinoza, R. y L. Reznikova (2020), "Who can log in? The importance of skills for the feasibility of teleworking arrangements across OECD countries", *OECD Social*.

Fortinet Threat Intelligence Insider Latin America.

Freije, S. (2002). *El empleo informal en América Latina y el Caribe: Causas, consecuencias y recomendaciones de política*.

Godart, O., H. Görg and A. Hanley (2017), "Trust-Based Work Time and Innovation: Evidence from Firm-Level Data", *ILR Review*, Vol. 70/4, pp. 894-918, <http://dx.doi.org/10.1177/0019793916676259>.

Guntin, R. (2020), "Trabajo a distancia y con contacto en Uruguay", Disponible en http://www.rguntin.com/other/employment_uru/employment_uru_covid.pdf, bajada 13.5.2020.

Henisz, W. J. y Zelner, B.A. (2004), "The institutional environment for telecommunications investment", *Journal of Economics & Management Strategy* 10(1), 123–147.

ITU (2019). *Measuring digital development Facts and figures* Disponible en: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/FactsFigures2019.pdf>

Jacobs, E (2020). "Is it time to cut back our working hours?", *Financial Times*, 12 September.

Jung J y A. Melguizo (2020), *How can Latin America go digital? The role of both telecommunication regulation and institutions*. Disponible en: http://vox.lacea.org/?q=review/latam_go_digital

Kahneman, Daniel, Alan B. Krueger, David A. Schkade, Norbert Schwarz y Arthur A. Stone (2003). *A Survey Method for Characterizing Daily Life Experience: The Day Reconstruction Method (DRM)*. Mimeo, Princeton University.

Lenguita, P. (2010) "Las relaciones de teletrabajo: entre la protección y la reforma", en *Argumentos*, vol.23 no.64.

López-Araujo, B. & Osca Segovia, A. (2008). *Un modelo para predecir el tecnoestrés y la satisfacción en teletrabajadores*. *Revista de Psicología Social Aplicada* Vol 18, no. 1. Madrid, España.

McCulley, L. (2020). *Lockdown: Homeworkers putting in extra hours - instant messaging up 1900%*. 27 de abril. Disponible en <https://www.thehrdirector.com/business-news/theworkplace/new-data-over-a-third-38-admit-to-working-longer-hours-when-working-fromhome/>.

Messenger, J. (2013) "Las ventajas del trabajo a distancia".

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

Nakrošienė, A., I. Bučiūnienė y B. Goštautaitė, (2019) "Working from home: characteristics and outcomes of telework", International Journal of Manpower, Vol. 40, pp. 87-101.

OECD (2020), Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen? OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), 7 September 2020. Disponible en: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/productivity-gains-from-teleworking-in-the-post-covid-19-era-a5d52e99/>.

OECD (2020), "Exploring policy options on teleworking: Steering local economic and employment development in the time of remote work", OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers, No. 2020/10, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5738b561-en>.

OECD/CAF/ECLAC/EU (2020), Latin American Economic Outlook 2020. Digital transformation for Building back better. Paris.

OGyPP (2020). Puertas adentro: Organización laboral y distribución de tareas de cuidado durante el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio en el Área Metropolitana de Buenos Aires, Observatorio de Géneros y Políticas Públicas (OGyPP).

OIT (2011), Manual de buenas prácticas en teletrabajo. 1ra. ed. Buenos Aires: Oficina Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina, 2011.

OIT (2020). Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond. Disponible en: https://www.ilo.org/travail/whatwedo/publications/WCMS_751232/lang--en/index.htm

PwC (2018). Encuesta Global de Seguridad de la Información. Disponible: <https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/encuesta-global-seguridad-informacion-argentina.html>.

Rubbini, N. I. (2012). Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. VII Jornadas de Sociología de la UNLP. La Plata, Argentina.

Scasserra S. (2020). Derecho a la desconexión. Disponible en: <https://www.telam.com.ar/notas/202008/502638-ley-de-teletrabajo-derecho-a-la-desconexion-sofia-scasserra.html>

Schargrodsky E. (2020), Teletrabajo, ¿asalariado o cuentapropista?, en Pospandemia. 53 políticas públicas para el mundo que viene. Centro de Evaluación de Políticas basadas en Evidencia (CEPE), Universidad Torcuato Di Tella (2020). Disponible en utdt.edu/cepe

Taskin, L y V. Devos (2005) "Paradoxes from the Individualization of Human Resource Management: The Case of Telework", Journal of Business Ethics, Vol 62, pp 13–24.

Telefónica (2020), Trabajo en remoto: La nueva realidad.

The Economist (2020a), Covid-19 has forced a radical shift in working habits, The future of the office.

The Economist (2020b), The Hastings doctrine. Can Reed Hastings preserve Netflix's culture of innovation as it grows? Disponible en: <https://www.economist.com/business/2020/09/12/can-reed-hastings-preserve-netflixs-culture-of-innovation-as-it-grows>

Universidad de San Andrés y Microsoft Argentina (2020), Futuro del trabajo: las prácticas que la pandemia cambió para siempre.

Viète, S. and D. Erdsiek (2018), "Trust-Based Work Time and the Productivity Effects of Mobile Information Technologies in the Workplace", ZEW Discussion Paper, No. 18-013, <http://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp18013.pdf> (accessed on 17 June 2020).

WEF (2020), Future of Jobs, World Economic Forum. Disponible en: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>

Weller, J., (2020). "La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales," Documentos de Proyectos 45759, Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Acerca de los autores



Las opiniones expresadas en este documento no reflejan necesariamente la posición institucional de CIPPEC en el tema analizado.

Ramiro Albrieu

– Investigador principal del Programa de Desarrollo Económico de CIPPEC
Licenciado en Economía (Universidad de Buenos Aires). Investigador asociado del CEDES e investigador asociado no residente del Commitment to Equity Institute de la Universidad de Tulane.

Pablo de la Vega

– Analista del Programa de Desarrollo Económico de CIPPEC
Licenciado en Economía (Universidad de La Plata). Maestrando en Economía (Universidad Nacional de La Plata).

Mateo Allerand

– Consultor del Programa de Desarrollo Económico de CIPPEC
Licenciado en Economía (Universidad de Buenos Aires).

Los autores y las autoras agradecen a Lucia Nuñez por su colaboración en la recopilación de datos y a Iara Hilsenrat por su análisis de las consecuencias psicosociales del teletrabajo.

Para citar este documento:

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.

Por medio de sus publicaciones, CIPPEC aspira a enriquecer el debate público en la Argentina con el objetivo de mejorar el diseño, la implementación y el impacto de las políticas públicas, promover el diálogo democrático y fortalecer las instituciones.

Los Documentos de Trabajo de CIPPEC buscan contribuir al conocimiento sobre un tema, ser una fuente de consulta de investigadores y especialistas, y acortar la brecha entre la producción académica y las decisiones de política pública.

CIPPEC alienta el uso y divulgación de sus documentos sin fines comerciales. Las publicaciones de CIPPEC son gratuitas y se pueden descargar en www.cippec.org

¿QUIÉNES SOMOS?

CIPPEC es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que produce conocimiento y ofrece recomendaciones para construir mejores políticas públicas.

¿QUÉ HACEMOS?

CIPPEC propone, apoya, evalúa y visibiliza políticas para el desarrollo con equidad y crecimiento, que anticipen los dilemas del futuro mediante la investigación aplicada, los diálogos abiertos y el acompañamiento a la gestión pública.

¿CÓMO NOS FINANCIAMOS?

CIPPEC promueve la transparencia y la rendición de cuentas en todas las áreas de la función pública y se rige por esos mismos estándares. El financiamiento de CIPPEC está diversificado por sectores: cooperación internacional, empresas, individuos y gobiernos. Los fondos provenientes de gobiernos se mantienen por debajo del 30 por ciento del presupuesto total.

www.cippec.org



@CIPPEC



@CIPPEC



/cippec.org



/cippec