

Experiencias de la aplicación de las restricciones
originadas en la Pandemia COVID-19

Valoraciones sobre el impacto de la adaptación al Trabajo Remoto en la APN

Dinámica del trabajo, adecuación de tareas, roles y gestión,
y sus efectos a nivel social, laboral y familiar

Adaptación de la Gestión de Empleo Público para Entornos de Crisis

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina



Autoridades

Presidencia de la Nación

Dr. Alberto Fernández

Vicepresidencia de la Nación

Dra. Cristina Fernández de Kirchner

Jefatura de Gabinete de Ministros

Lic. Santiago Cafiero

Secretaría de Gestión y Empleo Público

Dra. Ana Gabriela Castellani

Subsecretaría de Empleo Público

Lic. Mariano Hugo Boiero

Oficina Nacional de Empleo Público

Mg. Hernán Petrelli

Equipo de trabajo

Desarrollo

Dirección de Gestión y Desarrollo de Carrera del Personal:

El presente informe ha sido elaborado por la Dirección de Gestión

y Desarrollo de Carrera del Personal, bajo la dirección de la Directora Lic. Vanesa Cyngiser.

Impresión

Secretaría de Gestión y Empleo Público: Emilio

Etchart, Pablo Conde, Ricardo Gamarra.



Índice

1. Introducción.....	1
2. Metodología.....	2
3. Análisis de los comentarios.....	8
3.1. Datos generales.....	8
3.2. Categoría Trabajo remoto.....	14
3.2.1. Subcategorías de Trabajo remoto.....	16
3.2.2. Subcategoría Productividad.....	18
3.2.3. Subcategoría Experiencia con el trabajo remoto.....	21
3.2.4. Subcategoría Tiempos y Costos de Traslado.....	24
3.2.5. Subcategoría Adaptación de las tareas de manera remota.....	26
3.2.6. Subcategoría Ámbito doméstico.....	29
3.2.7. Subcategoría Jornada laboral.....	31
3.2.8. Subcategoría Salud.....	34
3.2.9. Subcategoría Trabajo remoto y Estado.....	37
3.2.10. Subcategoría Caudal de trabajo.....	40
3.2.11. Subcategoría Vínculo con superiores.....	42
3.2.12. Subcategoría Capacitación.....	44
3.2.13. Subcategoría Trabajo en equipo.....	46
3.2.14. Subcategoría Trabajo remoto e Impacto Ambiental.....	49
3.2.15. Subcategoría Comunicación.....	51
3.2.16. Subcategoría Mobiliario y Espacio Físico.....	53
3.2.17. Resumen Categoría Trabajo remoto.....	56
3.3. Categoría Tecnología.....	57
3.3.1. Subcategorías de Tecnología.....	61
3.3.2. Subcategoría Equipamiento.....	62
3.3.3. Subcategoría Acceso remoto.....	65
3.3.4. Subcategoría Plataformas, Sistemas y Aplicativos.....	67
3.3.5. Subcategoría Conectividad.....	72
3.3.6. Subcategoría Área de informática.....	75
3.3.7. Resumen Categoría Tecnología.....	77
3.4. Categoría Encuesta.....	78
4. Sugerencias.....	85
4.1. Sugerencias relacionadas a la Aplicación del Trabajo remoto.....	86
4.2. Sugerencias relacionadas a la Tecnología.....	87
4.3. Sugerencias relacionadas a la Capacitación.....	89
4.4. Sugerencias relacionadas a Reglas, Procesos y Procedimientos.....	91
4.5. Otras sugerencias.....	94
5. Conclusiones.....	95



Introducción

La irrupción del trabajo remoto en la vida de los trabajadores¹ de la Administración Pública Nacional² generó una experiencia única tanto para la organización del propio aparato administrativo como de sus trabajadores y trabajadoras. En este sentido, y cómo se verá a lo largo del presente trabajo, las experiencias vividas por las personas están, en menor o mayor medida, vinculadas no sólo a lo inédito y hasta extraño de descubrirse a sí mismas trabajando desde sus propios hogares, sino además de encontrarse desarrollando sus tareas inmersas en un contexto absolutamente atípico e inesperado: la aparición del virus COVID-19 en todo el territorio de la República Argentina.

A partir de esta situación comienzan a surgir interrogantes de múltiple naturaleza que abarcan, de punta a punta, todo el espectro relacionado al trabajo remoto, específicamente para quienes forman parte de la APN, pero también para la propia administración. ¿Estaban los trabajadores de la APN preparados para enfrentar esta situación? ¿Lo estaba la Administración? ¿Existía en el ámbito de la APN una cultura organizacional que favoreciera el desarrollo y el cumplimiento de tareas de manera remota? ¿Estaban dadas las condiciones? Estas preguntas de carácter retrospectivo pueden servir de puntapié inicial para el análisis, pero no son suficientes, ya que su implementación, especialmente la práctica del mismo durante la primera parte del año, trajo consigo el planteo de una serie de nuevos interrogantes, acaso tan inéditos como las iniciales. ¿Cuál será el futuro del trabajo remoto en la APN? ¿Están dadas las condiciones para continuar con esta modalidad? ¿Qué riesgos o ventajas puede representar para los trabajadores? ¿Para los funcionarios y directivos? Y, en el mismo orden de preguntas: ¿Cuál será el impacto para la Administración misma?

Los datos presentados en este documento no podrán dar respuesta a la totalidad de estos interrogantes, pero creemos que pueden allanar el camino permitiendo capitalizar la experiencia que surge de la encuesta realizada y las evidencias recogidas. Tampoco se pretende adoptar una postura, ni a favor ni en contra, del trabajo remoto. Ambas cuestiones sobrepasan por mucho las fronteras del objetivo planteado: presentar de la forma más fiel posible cuáles han sido y qué calidad han tenido las experiencias de los trabajadores de la APN respecto a la modalidad de trabajo remoto, valiéndonos de la única herramienta con la que contábamos: la propia voz de esos trabajadores que plasmaron estas experiencias en **5138 comentarios** efectuados durante la encuesta llevada a cabo por la Dirección de Gestión y Desarrollo de Carrera del Personal de la Oficina Nacional de Empleo Público³, la Subsecretaría de Empleo Público⁴ y la Secretaría de Gestión y Empleo Público⁵.

¹ Queda convenido que las referencias a los trabajadores y autoridades efectuadas en género masculino o femenino tienen carácter y alcance indistinto con las salvedades que se formulen en atención a las particularidades que se establezcan (Decreto N° 2.098/2008. Artículo 1)

² En adelante APN

³ En adelante ONEP

⁴ En adelante SsEP

⁵ En adelante SGyEP



Por lo tanto, y para dar cumplimiento a lo expuesto hasta aquí, el desarrollo del presente trabajo estará compuesto, en primer lugar, por la presentación de la metodología empleada para el análisis de comentarios y la construcción de datos, acompañados por una serie de ejemplos que facilitarán su comprensión. Luego, se expondrán los datos obtenidos detallada y ordenadamente en función del peso y por lo tanto de la relevancia que adquirieron según las experiencias manifestadas por las personas.

Se podrán apreciar las categorías y subcategorías que permitieron el agrupamiento de los comentarios en virtud de sus características, tanto como la cantidad de veces que se hizo referencia a ellas, factor que por otra parte permitió la clasificación de la información y dotó de sentido cuantitativo al complejo conjunto de ideas, sensaciones y sentimientos expresados. Para finalizar, se analizarán interpretativamente todos los datos presentados con el objetivo de brindar una conclusión que permita una mayor comprensión de las experiencias relacionadas al trabajo remoto para los trabajadores de la APN durante los primeros sesenta días de aislamiento social, examinando sus puntos fuertes y débiles, ventajas y desventajas, así como el impacto del mismo a nivel social, laboral y familiar.

2. Metodología

Resulta extremadamente compleja la tarea de clasificar las emociones humanas contenidas en un comentario. Al respecto, existen diversas teorías y modelos que procuran establecer lineamientos y categorías analíticas para clasificar la diversidad de sentimientos expresados por las personas a partir de sus conductas, acciones u opiniones.

Para el presente análisis de los comentarios efectuados en la encuesta sobre trabajo remoto en el contexto de aislamiento social preventivo obligatorio, se procedió a la implementación de técnicas básicas de análisis de opinión,⁶ enfocadas en el procesamiento analítico de texto no estructurado, buscando dar una valoración cuantitativa y cualitativa a expresiones subjetivas asociadas a emociones que, al mismo tiempo, se encuentran determinadas por una coyuntura particularmente extraordinaria y especial.

En primer lugar, se llevó a cabo un proceso de consolidación de los comentarios efectuados durante la encuesta, focalizándose en aquellos que brindaban una baja calidad de información, con el objetivo de evitar la construcción de datos que ocasionaran distorsión en el análisis. Es por ello que se desestimaron comentarios cuyos contenidos se componían de expresiones como "ningún comentario", "nada", "ninguno"; "sin observaciones", "sin comentarios", "nada más", "nada que agregar", "no tengo ninguna observación para hacer", dado que no aportaban valor al análisis.

⁶ Las técnicas de análisis de opinión (*opinion mining*) empleadas por grandes organizaciones que basan sus estrategias de *marketing* en estudios de comentarios, llevan a cabo estos análisis de orden cualitativo mediante programas dotados de inteligencia artificial, que emplean algoritmos capaces de clasificar emociones de naturaleza negativa o positiva mediante la reeducación permanente de dichos algoritmos. Para este trabajo, la ausencia de estos programas determinó que la técnica de análisis se desarrollara a partir de la lectura individual y pormenorizada de todos y cada uno de los comentarios expresados en la encuesta.



Concluida la consolidación de comentarios, se procedió a la desagregación de los mismos en fragmentos de texto y palabras clave, lo que permitió gradualmente la construcción de subcategorías y categorías conformadas por comentarios que referían a un mismo núcleo temático. En adelante, nos referiremos a estos fragmentos de texto o palabras clave con el nombre de **"Tópico"** y que se presentan en el informe, respetando la forma literal en que fueron expresados en los comentarios.

Posteriormente, se efectuó una valoración de la carga emotiva de los tópicos, diferenciándolos en "Positivo" y "Negativo". En adelante, nos referiremos a estos niveles de intensidad con el nombre de **"Polaridad"**.

Vale aclarar que la valoración de polaridad se da al mismo tiempo en dos dimensiones: en primer lugar, la polaridad por tópico (positivo / negativo) y en segundo lugar, la polaridad global del comentario (positivo / neutro / negativo). La polaridad de tópicos y comentarios permitió identificar con mayor precisión el tipo de experiencia que tuvieron las personas en relación al trabajo remoto, lo que facilitaría más adelante la detección de ventajas y desventajas en relación a la misma.

Por razones de practicidad metodológica, se estableció un máximo de ocho tópicos por comentario: cuatro negativos y cuatro positivos. La polaridad global de un comentario se definió de la siguiente manera:

- Un comentario compuesto con más tópicos negativos que positivos, se lo consideró un comentario globalmente negativo
- Un comentario compuesto con más tópicos positivos que negativos, se lo consideró un comentario globalmente positivo
- Un comentario sin tópicos, se lo consideró un comentario globalmente neutro (comentarios cuyos contenidos eran sugerencias⁷, carentes de polaridad)
- Un comentario compuesto con igual cantidad de tópicos positivos y negativos, se lo consideró un comentario globalmente neutro
- Un comentario compuesto sólo por tres o cuatro tópicos positivos, se lo consideró un comentario globalmente muy positivo
- Un comentario compuesto sólo por tres o cuatro tópicos negativos, se lo consideró un comentario globalmente muy negativo

⁷ Las sugerencias presentadas y analizadas fueron planteadas en todos los casos por las personas que dejaron asentadas sus experiencias en los comentarios. En ningún caso representan ideas, posturas o proposiciones de quienes han trabajado en la realización del presente informe.



Existieron sin embargo excepciones a estas seis reglas de polaridad:

- Cuando el encuestado manifestó abiertamente que su experiencia fue positiva y no obstante, a continuación mencionó uno o más aspectos de índole negativa: esos aspectos negativos no convirtieron al comentario en negativo, puesto que fue la propia persona quien calificó su experiencia como positiva. Las menciones negativas se cuantificaron, pero no cambiaron la polaridad global del comentario.
- Cuando el encuestado manifestó abiertamente que su experiencia fue negativa y no obstante, a continuación mencionó uno o más aspectos de índole positiva: esos aspectos positivos no convirtieron al comentario en positivo, puesto que fue la propia persona quien calificó su experiencia como negativa. Las menciones positivas se cuantificaron, pero no cambiaron la polaridad global del comentario.

El siguiente paso consistió en la unificación de aquellos tópicos que, en esencia, referían a un mismo núcleo temático. Por ejemplo: "... me ahorro un montón de tiempo de viaje..." (tópico positivo), se lo unificó con "... es buenísimo no perder tantas horas viajando a la oficina..." (también tópico positivo). De esta manera, se procedió a crear un tópico común a todos estos tipos de manifestaciones, llamado "Ahorro en tiempos de viaje". En segunda instancia, se llevó a cabo la unificación de distintas clases de tópicos, que presentaban criterios de proximidad. Por ejemplo: "... me ahorro mucha plata al no viajar todos los días..." (tópico positivo), se unió con otros de la misma naturaleza, y al mismo tiempo, con los que conformaban el tópico "Ahorro en tiempos de viaje", dando lugar a la Subcategoría "Tiempos y Costos de Traslado", que aunó todos aquellos tópicos que referían al ahorro en tiempos de viaje, y todos aquellos que referían al ahorro de dinero en concepto de viáticos.

Esta metodología interpretativa de análisis de datos permitió la creación de categorías exhaustivas, capaces de contener la pluralidad de expresiones manifestadas en la totalidad de comentarios, quedando delimitadas en las siguientes tres:

- 1) Trabajo remoto:** Categoría que contempla específicamente comentarios efectuados por las personas en relación a sus experiencias con el trabajo remoto
- 2) Tecnología:** Categoría que contempla específicamente comentarios efectuados por las personas en relación a sus experiencias con las tecnologías
- 3) Encuesta:** Categoría que contempla específicamente comentarios efectuados por las personas en relación a su experiencia con la encuesta

Es importante aclarar que los comentarios no siempre encuadraron taxativa e íntegramente en una de estas tres categorías. En un mismo comentario pudieron existir al mismo tiempo manifestaciones respecto a la experiencia con el trabajo remoto, a la tecnología y a la encuesta.



El mecanismo para determinar en cuál de estas tres categorías se circunscribía un comentario, se determinó en virtud de la cantidad de tópicos expresados en relación a ellas. En caso de que la cantidad fuera la misma, entonces se tomó como parámetro el orden textual en que los tópicos fueron expresados, teniendo en cuenta que un comentario es, en definitiva, un medio a través del cual se expresa una emoción o sentimiento. La cantidad de comentarios que contienen tópicos relacionados a las tres categorías no supera el 0,5% del total de consolidados.

Por último, se procedió a la cuantificación de la cantidad de tópicos, es decir, la cantidad de veces que un mismo tópico apareció manifestado en la totalidad de los comentarios consolidados, lo que permitió medir y clasificar las emociones y sentimientos de las personas en relación a su experiencia con el Trabajo remoto. En adelante, nos referiremos a estas cantidades como **"Menciones"**.

En los casos de las categorías Trabajo remoto y Tecnología se crearon subcategorías en función de los núcleos temáticos a los que refirieron los encuestados. No se crearon subcategorías para la Categoría Encuesta.

.Para la categoría Trabajo remoto, las subcategorías creadas son las siguientes:

- PRODUCTIVIDAD
- EXPERIENCIA CON EL TRABAJO REMOTO
- TIEMPOS Y COSTOS DE TRASLADO
- ADAPTACIÓN DE LAS TAREAS DE MANERA REMOTA
- ÁMBITO DOMÉSTICO
- JORNADA LABORAL
- SALUD
- TRABAJO REMOTO Y ESTADO
- CAUDAL DE TRABAJO
- VÍNCULO CON SUPERIORES
- CAPACITACIÓN
- TRABAJO EN EQUIPO
- TRABAJO REMOTO E IMPACTO AMBIENTAL
- COMUNICACIÓN
- MOBILIARIO Y ESPACIO FÍSICO



Para la categoría Tecnología, las subcategorías creadas son las siguientes:

- EQUIPAMIENTO
- ACCESO REMOTO
- PLATAFORMAS, SISTEMAS Y APLICATIVOS
- CONECTIVIDAD
- ÁREA DE INFORMÁTICA

Para entender con más claridad la mecánica que se utilizó para determinar la categoría a la que correspondían los comentarios, se presentan los siguientes ejemplos:

Ejemplo 1: Comentario formado por = 1 mención negativa sobre Tecnología + 1 mención positiva sobre Trabajo remoto + 2 Menciones sobre Encuesta, uno positivo y otro negativo

Categoría del Comentario: Encuesta, por mayor cantidad de Menciones.

Polaridad del Comentario: Neutro, las menciones positivas y negativas sobre la encuesta se neutralizan.

Tópicos: 2 tópicos para Encuesta, 1 para Tecnología, 1 para Trabajo remoto

Menciones: 2 menciones para encuesta, una positiva y otra negativa, distribuidas en ambos tópicos; 1 mención negativa para Tecnología y 1 mención positiva para Trabajo remoto

Ejemplo 2: Comentario formado por = 2 Menciones negativas sobre Trabajo remoto + 2 Menciones positivas sobre Tecnología

Categoría del Comentario: Trabajo remoto, ya que al registrarse igual cantidad de menciones para Trabajo remoto y Tecnología, se procede a respetar el orden en que las mismas fueron plasmadas en el comentario, puesto que se entiende que ese fue el orden que la persona le quiso dar a su expresión.

Polaridad del Comentario: Negativo, como resultado de la sumatoria de las dos menciones negativas sobre Trabajo remoto.

Tópicos: 2 tópicos para Trabajo remoto, 2 tópicos para Tecnología

Menciones: 2 menciones negativas para Trabajo remoto, distribuidas en ambos tópicos; y 2 menciones positivas para Tecnología, distribuidas también en ambos tópicos.



Ejemplo 3: Comentario formado por = 4 Menciones negativas sobre Tecnología

Categoría del Comentario: Tecnología, por mayor cantidad de Menciones.

Polaridad del Comentario: Muy negativo, ya que cuenta sólo de 4 menciones negativas (**sexta regla de polaridad**)

Tópicos: 4 tópicos para Tecnología

Menciones: 4 menciones negativas para Tecnología, una por tópico.

A continuación, presentaremos a modo de ejemplo el análisis del siguiente comentario:

"Creo que haciendo trabajo remoto se ahorra tiempo y gasto del viaje diario, lo cual permite acortar los plazos previstos para la conclusión de diversas tareas. Es evidente que con la tecnología actual no es necesario desplazarse para efectuar diversos tipos de reuniones."

Análisis de primer orden:

a) Tópicos del comentario:

Tópico 1: Ahorro de tiempo de viaje (tópico positivo)

Tópico 2: Ahorro de dinero en concepto de viáticos (tópico positivo)

Tópico 3: Se acortan los plazos previstos para la conclusión de tareas (tópico positivo)

Tópico 4: Las reuniones virtuales a través de sistemas específicos facilitaron el Trabajo remoto (tópico positivo)

b) Polaridad Global del comentario: Tópico 1 Positivo + Tópico 2 Positivo + Tópico 3 Positivo + Tópico 4 Positivo = Comentario globalmente Muy Positivo (Quinta regla de polaridad)

Análisis de segundo orden:

a) Tópico 1 → "Ahorro de tiempos de viaje" (+1 mención)

b) Tópico 2 → "Ahorro de dinero en concepto de viáticos" (+1 mención)

c) Tópico 3 → "Administración más eficaz del tiempo laboral" (+1 mención)

d) Tópico 4 → "Las reuniones virtuales a través de sistemas específicos facilitaron el Trabajo remoto" (+1 mención)



- e) Subcategoría "Tiempos y costos de traslado" (+ 2 menciones: Tópico 1 y 2)
- f) Subcategoría "Productividad" (+1 mención: Tópico 3)
- g) Subcategoría "Plataformas, sistemas y aplicativos" (+ 1 mención: Tópico 4)

Análisis de tercer orden:

- a) Comentario compuesto por 3 tópicos positivos relacionados al Trabajo remoto (Ahorro en tiempos de viaje + ahorro de dinero en concepto de viáticos + administración más eficaz del tiempo laboral) y 1 tópico positivo relacionado a la Tecnología (Las reuniones virtuales a través de sistemas específicos facilitaron el Trabajo remoto).

Conclusión:

Categoría del comentario: Trabajo remoto

Polaridad del Comentario: Muy Positivo

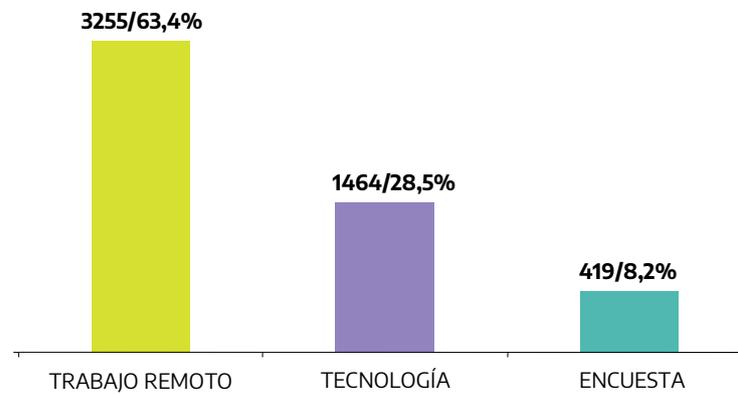
3. Análisis de comentarios

3.1. Datos generales

Los comentarios consolidados y analizados para el presente trabajo alcanzan un total de 5138, corresponden a quienes decidieron compartir sus experiencias en la Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento social⁸. Esta cantidad representa el 28.77% del Total de 17858 personas que participaron de la misma. Tal como ya se ha mencionado, la metodología empleada para el análisis de los comentarios permitió la creación de tres categorías. Para la primera de ellas - Trabajo remoto - se reconocieron 3255 comentarios, concentrando de esta manera el 63.4% del total y consolidándose como la principal categoría de análisis. En segundo lugar, la categoría Tecnología reúne un total de 1464 comentarios, representando el 29.5% del total y ubicándose como la segunda categoría de análisis en importancia. Por último, la categoría Encuesta se encuentra constituida por un total de 419 comentarios, situándose como la tercera categoría de análisis a partir de su representatividad del 8.2% respecto al total de comentarios consolidados.

⁸ La encuesta de trabajo remoto durante el período de aislamiento social se desarrolló durante los meses de marzo y abril del año 2020.

Gráfico 1: Categorías de comentarios (N = 5138)



Observación: Los porcentajes están calculados en base al Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Por su parte, la polaridad del total de comentarios se distribuyó de la siguiente manera:

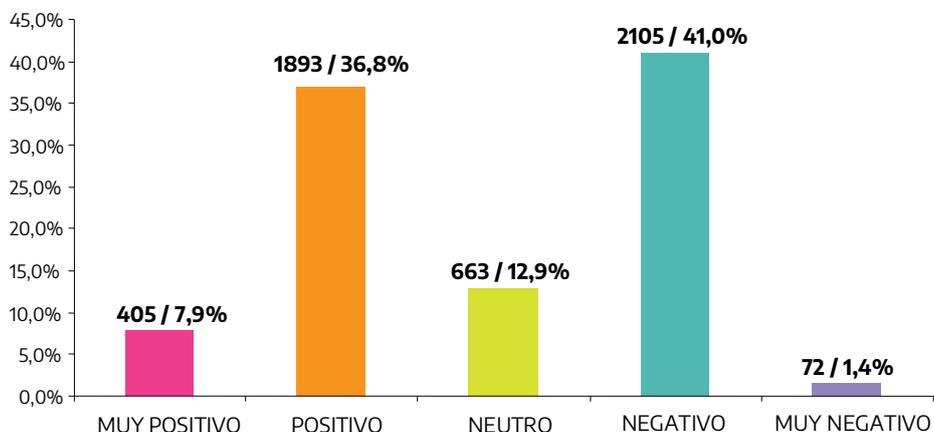
Tabla 1: Polaridad del Total de Comentarios (N = 5138)

MUY POSITIVO	405	7,9%
POSITIVO	1893	36,8%
NEUTRO	663	12,9%
NEGATIVO	2105	41,0%
MUY NEGATIVO	72	1,4%

Observación: Los porcentajes están calculados en base al Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Gráfico 2: Distribución de la Polaridad del Total de Comentarios (N = 5138)



Observación: Los porcentajes están calculados en base al Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Una primera lectura de estos datos desagregados nos indicaría que la experiencia con el trabajo remoto fue negativa. Sin embargo, al agruparlos, la sumatoria de los comentarios con polaridad positiva y muy positiva supera en tres puntos porcentuales a los comentarios negativos y muy negativos, tal como puede observarse en la siguiente tabla:

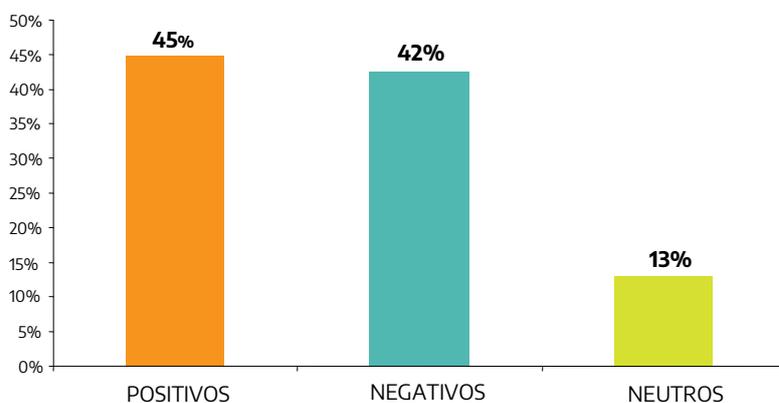
Tabla 2: Polaridad Agrupada del Total de Comentarios (N = 5138)

POSITIVOS	2298	45%
NEGATIVOS	2177	42%
NEUTROS	663	13%

Observación: Los porcentajes están calculados en base al Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Gráfico 3: Polaridad Agrupada del Total de Comentarios (N = 5138)
(Ordenada en forma decreciente)



Observación: Los porcentajes están calculados en base al Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

De la rápida observación de estos primeros datos que desglosan la polaridad de los comentarios, se advierte que no existe una gran diferencia entre los comentarios positivos y negativos. La diferencia porcentual de tres puntos, en el universo de 5138 comentarios, es ciertamente poco significativa.

No obstante, y para comprender mejor la composición de los mismos, y de esta manera distinguir en qué lugares se encuentran los puntos fuertes y débiles de la experiencia del trabajo remoto para los trabajadores de la APN, se vuelve fundamental analizar el comportamiento de los comentarios dentro de las categorías elaboradas a partir de núcleos temáticos. Ello permitirá puntualizar en cuál de ellas se encuentra la mayor y menor cantidad de comentarios positivos, en cuál la mayor y menor cantidad de comentarios negativos y, por último, la mayor cantidad y menor cantidad de comentarios neutros, y en consecuencia, nos facilitará la comprensión de la relación porcentual que guardan las tres polaridades respecto al Total por Polaridad y al Total Consolidado.

Tabla 3: Peso de la Polaridad de los Comentarios por Categoría en relación al Total por Polaridad

CATEGORÍAS / POLARIDAD DE COMENTARIOS	TOTAL POR POLARIDAD	TRABAJO REMOTO		TECNOLOGÍA		ENCUESTA	
		Q	%	Q	%	Q	%
POSITIVOS	2298	1999	86,99%	202	8,79%	97	4,22%
NEGATIVOS	2177	889	40,84%	983	45,15%	305	14,01%
NEUTROS	663	367	55,35%	279	42,08%	17	2,56%
TOTAL COMENTARIOS	5138	3255	63,35%	1464	28,49%	419	8,15%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total por Polaridad de los Comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 4: Peso de la Polaridad de los Comentarios por Categoría en relación al Total Consolidado de comentarios (N = 5138)

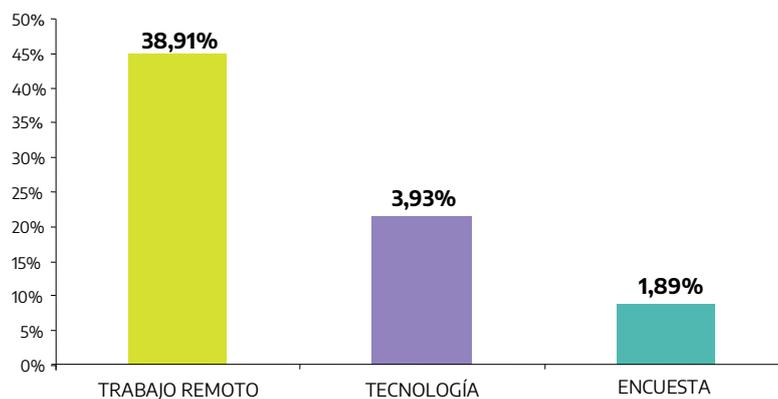
CATEGORÍAS / POLARIDAD DE COMENTARIOS	TOTAL POR POLARIDA D	TRABAJO REMOTO		TECNOLOGÍA		ENCUESTA	
		Q	%	Q	%	Q	%
POSITIVOS	2298	1999	38,91%	202	3,93%	97	1,89%
NEGATIVOS	2177	889	17,30%	983	19,13%	305	5,94%
NEUTROS	663	367	7,14%	279	5,43%	17	0,33%
TOTAL COMENTARIOS	5138	3255	63,35%	1464	28,49%	419	8,15%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

El ordenamiento de los comentarios según su polaridad y en función del peso que los mismos guardan en términos relativos con el total de comentarios analizados, nos permitiría avanzar en la comprensión de las experiencias que tuvieron las personas en relación al trabajo remoto. Al respecto, en los siguientes gráficos se podrá observar la relación de las polaridades para cada categoría en el Total de comentarios:

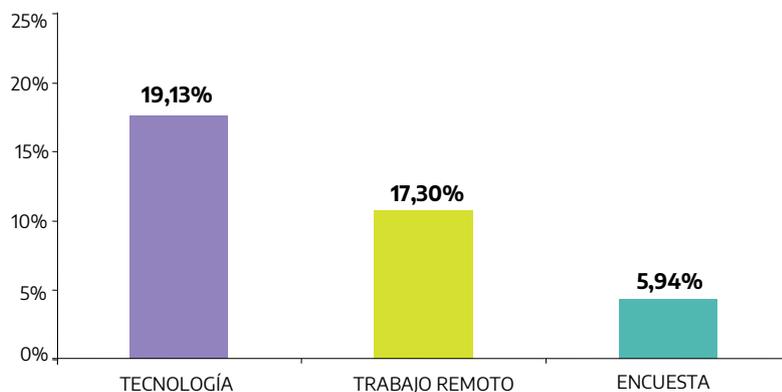
Gráfico 4: Relación de Polaridad Positiva de cada Categoría en función del Total de Comentarios (N = 5138) (Ordenada en forma decreciente)



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

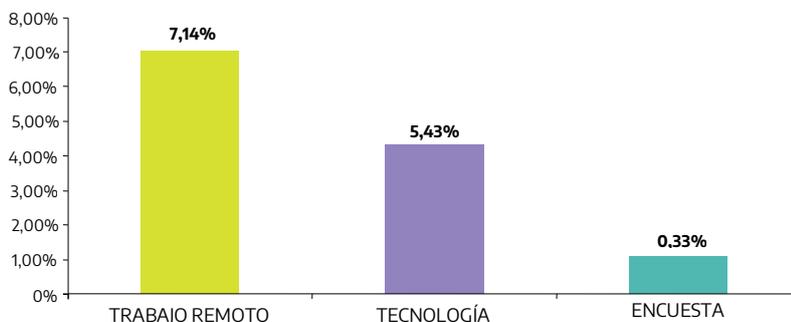
**Gráfico 5: Relación de Polaridad Negativa de cada Categoría en función del Total de Comentarios (N = 5138)
(Ordenada en forma decreciente)**



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

**Gráfico 6: Relación de Polaridad Neutra de cada Categoría en función del Total de Comentarios (N = 5138)
(Ordenada en forma decreciente)**



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2. Categoría Trabajo remoto

En la categoría Trabajo remoto se agruparon 3255 comentarios. Esta cantidad representó el 63.4% del total de comentarios consolidados, convirtiéndose en la principal categoría de análisis, puesto que las personas expresaron mayoritariamente sus emociones en relación a la experiencia que tuvieron ante esta nueva forma de trabajar. Asimismo se podría pensar que concentró la mayor cantidad de respuestas porque era el tema principal de indagación.

Por otra parte, es la única categoría que cuenta con mayor cantidad de comentarios positivos que negativos, así como menciones positivas que negativas. Por lo tanto, podríamos concluir que la experiencia global de las personas con respecto al trabajo remoto fue positiva, tal como puede advertirse en el siguiente cuadro:

Tabla 5: Polaridad de los Comentarios para Categoría Trabajo remoto (N = 3255)

CATEGORÍAS / POLARIDAD DE COMENTARIOS	TRABAJO REMOTO	
	Q	%
POSITIVOS	1999	61,41%
NEGATIVOS	889	27,31%
NEUTROS	367	11,28%
TOTAL	3255	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la categoría Trabajo Remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

La polaridad desagregada de los comentarios para esta primera categoría quedó distribuida de la siguiente manera:

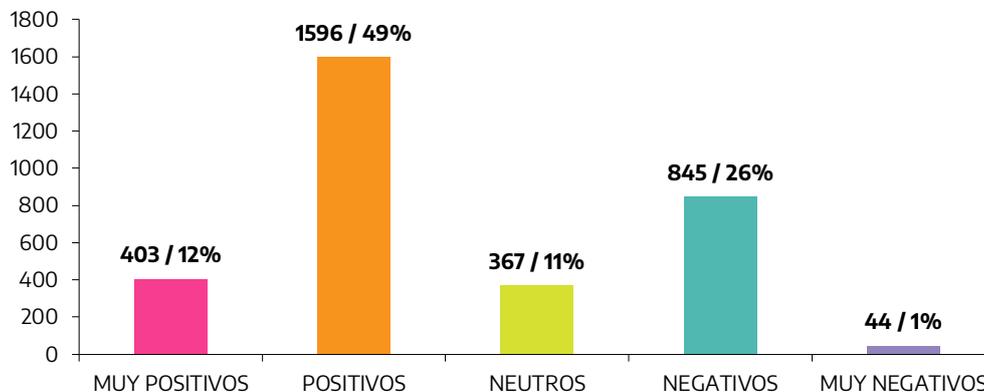
Tabla 6: Polaridad desagregada de Comentarios relacionados a la Categoría Trabajo remoto (N = 3255)

POLARIDAD DE LOS COMENTARIOS	Q	%
MUY POSITIVOS	403	12%
POSITIVOS	1596	49%
NEUTROS	367	11%
NEGATIVOS	845	26%
MUY NEGATIVOS	44	1%
TOTAL COMENTARIOS	3255	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Gráfico 7: Polaridad desagregada de Comentarios relacionados a Trabajo remoto (N = 3255)



Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

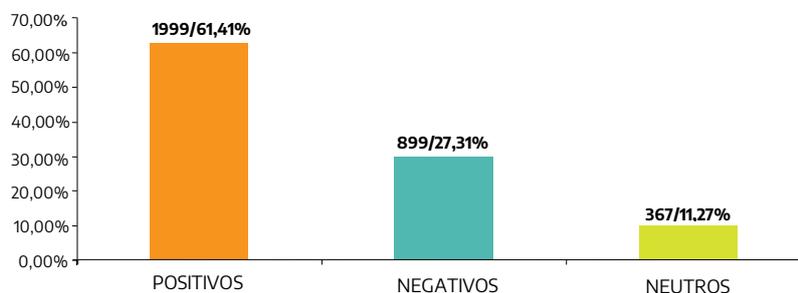
Tabla 7: Polaridad Agrupada del Total de Comentarios para la Categoría Trabajo remoto (N = 3255)

POSITIVOS	1999	61,41%
NEUTROS	367	11,27%
NEGATIVOS	889	27,31%
TOTAL	3255	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

**Gráfico 8: Polaridad Agrupada del Total de Comentarios para la Categoría Trabajo remoto (N = 3255)
(Ordenada en forma decreciente)**



Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

La cantidad y polaridad de tópicos y menciones para esta categoría son las siguientes:

Tabla 8: Cantidad y Polaridad de Tópicos relacionados a la Categoría Trabajo remoto (N = 54)

POLARIDAD DEL TÓPICO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	25	45%
TÓPICOS NEGATIVOS	29	55%
TOTAL TÓPICOS	54	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 9: Cantidad y Polaridad de Menciones relacionados a la Categoría Trabajo remoto (N = 3358)

POLARIDAD DE LAS MENCIONES	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	2121	65%
MENCIONES NEGATIVAS	1144	35%
TOTAL MENCIONES	3358	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Corresponde señalar que la presencia de una mayor cantidad de tópicos negativos que positivos no implica necesariamente que la experiencia haya sido negativa. La calidad de la experiencia está determinada por la cantidad de menciones positivas o negativas registradas para cada categoría, y al interior de ellas, para cada subcategoría.

3.2.1. Subcategorías de Trabajo remoto

La diversidad y complejidad de los comentarios agrupados dentro de la categoría Trabajo remoto permitieron la creación de 15 subcategorías, que se presentan en el siguiente cuadro, ordenadas de forma decreciente en función de la cantidad de menciones que concentró cada una de ellas.

Tabla 10: Subcategorías y Cantidad de Menciones relacionados a la Categoría Trabajo remoto (N = 3255)

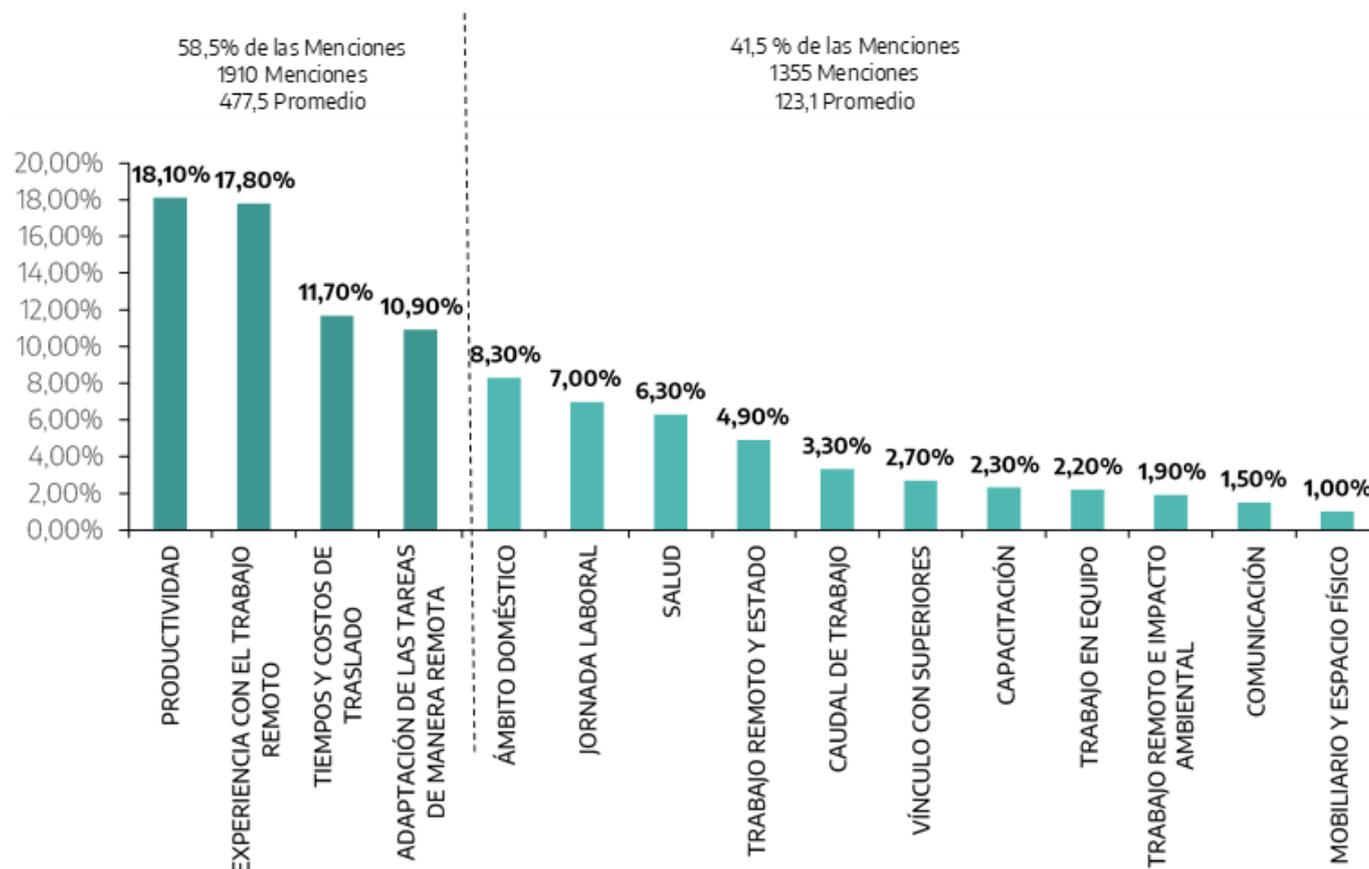
SUBCATEGORÍAS PARA CATEGORÍA TRABAJO REMOTO			
*	SUBCATEGORÍAS	Q de Menciones	% de Menciones
1	PRODUCTIVIDAD	592	18,1%
2	EXPERIENCIA CON EL TRABAJO REMOTO	580	17,8%
3	TIEMPOS Y COSTOS DE TRASLADO	381	11,7%
4	ADAPTACIÓN DE LAS TAREAS DE MANERA REMOTA	357	10,9%
5	ÁMBITO DOMÉSTICO	272	8,3%
6	JORNADA LABORAL	230	7,0%
7	SALUD	206	6,3%
8	TRABAJO REMOTO Y ESTADO	159	4,9%
9	CAUDAL DE TRABAJO	107	3,3%
10	VÍNCULO CON SUPERIORES	89	2,7%
11	CAPACITACIÓN	75	2,3%
12	TRABAJO EN EQUIPO	73	2,2%
13	TRABAJO REMOTO E IMPACTO AMBIENTAL	61	1,9%
14	COMUNICACIÓN	50	1,5%
15	MOBILIARIO Y ESPACIO FÍSICO	33	1,0%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Categoría Trabajo remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Resulta interesante señalar aquí que el 58.5% de las menciones identificadas para esta categoría se encuentran concentradas en sus primeras cuatro subcategorías (que reúnen más del 10% en cada caso), mientras que el 41.5% restante se encuentran distribuidas entre las once subcategorías que completan la categoría. En términos absolutos, las primeras cuatro subcategorías agrupan 1910 menciones (un promedio de 477.5 por cada una); mientras los once restantes concentran 1355 menciones (un promedio de 123.1 por cada una). Esta diferencia en términos absolutos y relativos nos permitiría identificar rápidamente, en qué temáticas y aspectos las personas hicieron énfasis al momento de dejar asentados sus comentarios en la Encuesta de Trabajo remoto en el contexto de Aislamiento. Estos datos de orden básico podrían servir eventualmente de orientación en caso de que surja la necesidad de transformar ciertos elementos del entramado laboral para la implementación de la modalidad remota del trabajo en el ámbito de la APN.

**Gráfico 10: Cantidad de Menciones por Subcategoría para Categoría Trabajo remoto (N = 3255)
(Ordenada en forma decreciente)**



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Categoría Trabajo remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.2. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Productividad

La primera de las subcategorías que analizaremos es la de Productividad, ya que es la que recibió la mayor cantidad de menciones. Los datos para esta subcategoría la posicionan como la más importante en términos absolutos y también relativos, en función de las 592 menciones detectadas, que representan el 18.1% del total para la categoría. Al observar y comparar estos datos con el resto de los que la integran, podríamos señalar que las personas que asentaron sus experiencias en torno al trabajo remoto en los comentarios, lo hicieron relacionándola mayoritariamente con el nivel de desempeño autopercebido. La productividad aparece, entonces, como uno de los factores más y mejor ponderados.



A propósito, una de las principales razones que las personas argumentaron para manifestar un aumento en la eficiencia y eficacia de su trabajo, fue el tiempo que "ahorraron" en materia de traslados al lugar del trabajo, el "ir y volver", y que "reinvertieron" en sus tareas, sumándole a este tópico (que se analizará en su subcategoría correspondiente) las cargas físicas y psicológicas propias del viaje, como el cansancio, la desconcentración, el ánimo y el sentido del humor. Otros han encontrado en el ámbito de sus hogares la tranquilidad y comodidad necesarias para desarrollar sus tareas, permitiéndoles al mismo tiempo una organización más efectiva de sus tiempos, administrándolo conforme al caudal de trabajo que tenían. Esta tranquilidad fue percibida como un componente de orden primario que causó bienestar y una mejor predisposición al trabajo. Por otra parte, y en relación a la administración del tiempo, se reconoció que el trabajo remoto permitió una mejor eficacia para ordenar las tareas y el tiempo dedicado a ellas. Este hecho se mencionó en 89 ocasiones, convirtiéndose de este modo en un Tópico de polaridad positiva que concentra, a su vez, el 15.03% del total de Menciones. Las personas que se expresaron en esta línea, detectaron un incremento en los niveles de productividad que las llevaron a sentirse "altamente satisfechas" con el trabajo remoto. En este sentido, no parece casual que al mismo tiempo se manifestaran a favor de su implementación en el ámbito de la APN al finalizar el período de aislamiento social obligatorio.

Relacionado a lo anterior, un factor positivamente valorado fue el de la concentración, mencionada en 150 ocasiones, representando el 25.34% del total de menciones para esta subcategoría. Para un número significativo de personas, la concentración fue observada como un elemento determinante, especialmente para quienes la han entendido como una ventaja derivada de la dinámica propia del trabajo remoto. Las menciones que dan cuenta de la relación positiva entre el trabajo remoto y la concentración, representan el 23.14% del total. La ausencia de "distracciones" vinculadas al ambiente cotidiano de trabajo, como oficinas sobrepobladas, ruidos de equipos telefónicos, impresoras, escáners, ascensores, o incluso los procedentes de los teclados, fue vista y entendida como un acontecimiento superador.

Debe tenerse en cuenta, sin embargo, que al explorar por otro lado las menciones de polaridad negativa que componen esta subcategoría se detectaron, en una proporción ampliamente menor, menciones negativas relacionadas directamente con la concentración. Éstas no alteran los datos positivos en relación a la Productividad, ya que las mismas constituyen apenas el 2.36% del total de menciones. Algunas personas sintieron que su concentración y, por lo tanto el desempeño laboral, se vieron severamente afectadas por el trabajo remoto. Se señaló en repetidas oportunidades que las personas no estaban preparadas para "esto"- aludiendo al trabajo remoto- y a la dificultad de desatender el contexto que impactaba en su capacidad de atención debido a la incertidumbre del paso de los días y al aumento de casos de coronavirus. En otros casos, los aspectos negativos que las personas encontraron para explicar una baja en los niveles de productividad referían a elementos de múltiples naturalezas, como la falta de experiencia, capacitación, motivos de índole doméstica, falta de elementos o insumos básicos, merma en el caudal de trabajo, incapacidad de organizar los tiempos laborales, o porque sus tareas fueron parcialmente o imposibles de adaptar a la modalidad remota.

Otros comentarios indicaron que el trabajo remoto dificultó el normal desarrollo de sus tareas sin especificar las razones, aunque manifestando abiertamente que preferían el trabajo en forma presencial.

Vale aclarar que los tópicos positivos o negativos de los que las personas se valieron para puntualizar la relación con su propio desempeño, serán analizados a propósito en otras subcategorías. En este apartado, se analizaron aquellos que hicieron referencia a la productividad en términos integrales.

Como se observará en los cuadros detallados más abajo, la apreciación del trabajo remoto en relación a la productividad es eminentemente positiva. Las menciones positivas en esta subcategoría ascienden a 496 (83.78% del total de Menciones), mientras que las negativas alcanzan las 96 (16.92% del total de Menciones). En términos porcentuales, las menciones positivas superan a las negativas en 67.56 puntos.

Los tópicos y menciones para esta subcategoría son:

Tabla 11: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Productividad (N = 592)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	El Trabajo remoto mejora la productividad	228	38,51%
POSITIVO	El Trabajo remoto mejora la concentración	137	23,14%
POSITIVO	Administración más eficaz del tiempo laboral	89	15,03%
NEGATIVO	El Trabajo remoto dificulta el normal desarrollo de tareas	69	11,66%
POSITIVO	La calidad del trabajo es igual o mejor a la realizada de forma presencial	42	7,09%
NEGATIVO	El Trabajo remoto afecta negativamente la concentración	14	2,36%
NEGATIVO	El Trabajo remoto empeora la productividad	13	2,20%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Productividad

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 12: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Productividad (N = 7)

TÓPICOS SOBRE PRODUCTIVIDAD	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	4	57%
TÓPICOS NEGATIVOS	3	43%
TOTAL TÓPICOS	7	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Productividad

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 13: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Productividad (N = 592)

MENCIONES SOBRE PRODUCTIVIDAD	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	496	83,78%
MENCIONES NEGATIVAS	96	16,22%
TOTAL MENCIONES	592	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Productividad

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.3. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Experiencia con el Trabajo remoto

En esta subcategoría se concentra un total de 580 menciones relacionadas a la experiencia con el trabajo remoto, es la segunda en importancia en la categoría, ubicándose apenas a 0.3 puntos porcentuales de la subcategoría Productividad.

Las menciones agrupadas en esta subcategoría se relacionan con la experiencia individual que las personas han tenido respecto al trabajo remoto en términos precisos de satisfacción o insatisfacción. Al respecto, los datos son contundentes: esta subcategoría se compone de 487 menciones con polaridad positiva (83.97% del total) y 93 Menciones con polaridad negativa (16.03% del total). La experiencia individual con el trabajo remoto fue, indudablemente, muy positiva.

En relación a los tópicos con polaridad positiva, debemos indicar que, en primer lugar, nos referiremos al que obtuvo la mayor cantidad de menciones relacionado con la experiencia en sí misma. Se identificaron 410 menciones que hicieron referencia directa a haber tenido una experiencia positiva / satisfactoria. Este tópico agrupa el 70.69% de las menciones, convirtiéndolo en el más importante.

En segundo lugar, aparecen las menciones a la experiencia previa en trabajo remoto, que fue interpretado por las personas como un factor positivo, por tanto este tópico adquirió esa misma polaridad. En 56 ocasiones, las personas mencionaron contar con experiencia en trabajo remoto, lo que les permitió acotar los tiempos de adaptación de las tareas al hogar y facilitar su realización sin mayores inconvenientes. En el 75% de los casos, esta experiencia previa fue adquirida en el ámbito privado; el 25% restante en áreas específicas de la APN donde el trabajo remoto viene practicándose desde tiempo atrás.

El último Tópico positivo refiere a la adaptación, y reúne menciones positivas relacionadas a los tiempos y al "esfuerzo" que demandó acomodarse a la nueva normalidad. Para este grupo de personas, la adaptación resultó más sencilla de lo que imaginaban. En líneas generales, los problemas se resolvieron fácil y rápidamente, la comunicación con otros miembros del equipo continuó siendo la habitual y las tareas se llevaron a cabo de manera eficiente.



Por otra parte, los Tópicos con polaridad negativa agrupan el 16% de las menciones totales para esta subcategoría. El primero que analizaremos es el que recibió mayor cantidad de menciones y refiere a aquellos que han manifestado que "se debe distinguir el trabajo remoto de una situación similar aunque excepcional ocasionada por una pandemia". La propuesta es desafiante, y exige un análisis que considere los puntos neurálgicos que sostienen esta posición: quienes se manifestaron de esta manera, consideran que la experiencia no puede ser llamada de ningún modo con el término de Trabajo remoto, más allá de las características que lo asemejan, puesto que no sólo se trató de cambiar de lugar físico y mantener, en ocasiones, las mismas tareas e igual caudal de trabajo, sino que también entraron en juego aspectos circunstanciales como las restricciones de movilidad y sus efectos psicológicos. Para algunos, resultó imposible hacer una evaluación de la experiencia en el contexto de la cuarentena; para otros, el trabajo remoto responde a una necesidad específica y también estratégica por parte de los empleadores, lo que exige un análisis del mismo y, en función de los resultados, una planificación meticulosa para alcanzar mejores resultados, aspectos que no lograron ponerse en práctica por parte del Estado en su rol de empleador. En todos los casos que integran este grupo de valoración lo forzado, imprevisto y urgente de la situación, no permiten considerar la continuidad de las tareas en el ámbito del hogar con el rótulo de trabajo remoto, sino más bien como la consecuencia ocasionada por un problema de orden sanitario a nivel mundial, que poco o nada tiene que ver con el trabajo remoto reconocido como un instrumento estratégico en el entramado de relaciones laborales.

Los últimos dos tópicos negativos que analizaremos refieren por un lado a aquellas menciones que afirmaron que el trabajo presencial es irremplazable y, por otro lado, a aquellas que encontraron dificultades para adaptarse al trabajo remoto. El primer tópico reúne el 4.66% de las menciones para esta subcategoría (21 en total); el segundo, el 2.59% (15 en total). Aquellos que mencionaron que el trabajo presencial es irremplazable, no lo hicieron especialmente porque tuvieron problemas con el trabajo remoto, sino por el contrario porque sintieron que se sienten más cómodos y productivos en sus puestos de trabajo. Para éstos, la presencia física es insustituible, tanto como el trato "mano a mano" con compañeros y superiores, la relación entre áreas, el trato con la ciudadanía o el simple hecho cotidiano de "llegar al trabajo con un café en la mano" o "saludarse con el quiosquero de la esquina".

Por último, los que mencionaron problemas en la adaptación al trabajo remoto, lo hicieron en función de lo que ocurrió especialmente al principio de la experiencia, sin desatender que los problemas fueron presentándose a lo largo de la misma, y cada nuevo problema les exigía una nueva readaptación. La situación para ellos fue "incómoda", poco satisfactoria y redundó en serias dificultades para cumplir con tareas y solicitudes. Algunos hicieron hincapié en "lo abrupto del cambio", lo que derivó en una adaptación forzada, de un día para el otro, sin herramientas para enfrentarla, sin comprender muy bien qué era exactamente lo que estaba pasando.

Para finalizar con esta subcategoría, a continuación se presentan los datos construidos a partir de los tópicos y menciones analizadas:

Tabla 14: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Experiencia con el Trabajo remoto (N = 580)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	Experiencia positiva / satisfactoria	410	70,69%
POSITIVO	Experiencia previa en Trabajo remoto	56	9,66%
NEGATIVO	Se debe distinguir Trabajo remoto de esta situación excepcional ocasionada por una pandemia	51	8,79%
NEGATIVO	El trabajo presencial es irremplazable	27	4,66%
POSITIVO	Me adapté sin problemas al Trabajo remoto	21	3,62%
NEGATIVO	Me costó adaptarme al Trabajo remoto	15	2,59%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Experiencia con el Trabajo remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 15: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Experiencia con el Trabajo remoto (N = 6)

TÓPICOS SOBRE EXPERIENCIA CON EL TRABAJO REMOTO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	3	50%
TÓPICOS NEGATIVOS	3	50%
TOTAL TÓPICOS	6	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Experiencia con el Trabajo remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 16: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Experiencia con el Trabajo remoto (N = 580)

MENCIONES SOBRE EXPERIENCIA CON EL TRABAJO REMOTO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	487	83,97%
MENCIONES NEGATIVAS	93	16,03%
TOTAL MENCIONES	580	17,70%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Experiencia con el Trabajo remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



3.2.4. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Tiempos y Costos de Traslado

Uno de los factores más reconocidos y valorados en los comentarios sobre trabajo remoto, fue la ventaja en materia de ahorro en tiempos y costos que implica el traslado desde el hogar al lugar de trabajo. En esta materia aparentemente no hay discusión: esta subcategoría se encuentra formada en su totalidad por tópicos y menciones positivas, convirtiéndose de esta manera en una de las dos cuyas experiencias fueron plenamente satisfactorias. La otra es "Trabajo remoto e Impacto Ambiental" y será analizada más adelante.

Por más obvias que puedan resultar las razones, y aunque parezcan verdades categóricas, e incluso tal vez por esa misma razón, es necesario analizar los dos tópicos con polaridad positiva que componen esta subcategoría. Entre ambos reúnen 381 menciones, situando esta subcategoría en el tercer lugar dentro de la categoría Trabajo remoto, al totalizar el 11.7% del total de menciones. En primer lugar, el tópico "Ahorro en tiempos de viaje" concentra el 66.14% del total de menciones para el total de la subcategoría. Este tópico contiene manifestaciones surgidas a partir de lo que significó para las personas el hecho de no tener que trasladarse todos los días al lugar del trabajo, que repercutió de manera positiva en ellas, muy especialmente para quienes viven en zonas distanciadas del centro de la ciudad y que se ven obligadas a hacer dos, tres o más conexiones entre distintos tipos de transporte público, siempre a las "apuradas" y con el riesgo de perder el siguiente servicio, y con los tiempos "muertos" e "improductivos" que significan las esperas o demoras. Estas personas realmente no parecen echar de menos el trabajo presencial. "*Cruzar la ciudad de punta a punta*", "*cruzar toda la provincia*", "*viajar como ganado*", "*gastar seis horas de mi vida*", "*viajar con frío, con calor*", fueron algunas de las frases más señaladas a la hora de describir lo que se evita al no tener que trasladarse al trabajo. Las descripciones nos permiten entender que, en la mayoría de los casos, el traslado desde el hogar al lugar del trabajo constituye una de las partes menos deseables de la rutina cotidiana. Estas horas ganadas fueron reinvertidas en actividades laborales y también personales, ayudar a los niños en sus tareas escolares, a personas que por sus edades formaban parte de la población de riesgo frente a pandemia COVID-19, y del mismo modo para estirar las horas de sueño y despertar por las mañanas más descansado y con mejores ánimos para ponerse a trabajar. En todos los casos el ahorro en tiempos de viaje fue observado como un factor que causó un cambio "gigantesco" y positivo en la vida cotidiana, tanto individual como familiar.

Asimismo, se visualiza otro factor relacionado al primer tópico, pero que incumbe a otra dimensión de análisis: el económico. Si tomamos en cuenta el total de 381 menciones para esta subcategoría, advertiremos que tres de cada diez personas refieren al ahorro en conceptos de viáticos como una ventaja del trabajo remoto. Más específicamente, el 33.86% de las Menciones de esta subcategoría se encuentran agrupadas en este tópico. El ahorro en conceptos de viáticos, tanto del dinero destinado a traslados, así como el relacionado a la compra de alimentos en negocios de cercanía al lugar del trabajo, aparece como un elemento de relevancia vinculado al trabajo remoto. Estas sumas de dinero no gastadas, fueron reorientadas en algunos casos a costear el aumento de los gastos de conectividad para poder trabajar de manera remota y en otros, a mejorar la calidad de los alimentos que conforman la dieta habitual de las personas.

Frente a este panorama, y teniendo en cuenta la diferencia porcentual entre ambos tópicos, esencialmente a favor del referido a Ahorro de tiempo de viaje, podemos interpretar que en principio las personas parecen haber valorado más la disposición de tiempo que de dinero. De todos modos, ya sea en un caso o en el otro, ambas ventajas representan para los encuestados un punto de quiebre a favor de la implementación del trabajo remoto en la APN. En el 70% de los casos, las personas han sugerido que el Estado debería replantearse la importancia de aplicar la modalidad remota de trabajo, o al menos de proyectar la discusión en este sentido.

Para concluir, en las siguientes tablas se podrán observar los datos para esta subcategoría:

Tabla 17: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Tiempos y Costos de Traslado (N = 381)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	Ahorro de tiempo de viaje	252	66,14%
POSITIVO	Ahorro de dinero en concepto de viáticos	129	33,86%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Tiempos y Costos de Traslado

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 18: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Tiempos y Costos de Traslado (N = 2)

TÓPICOS SOBRE TIEMPOS Y COSTOS DE TRASLADO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	2	100%
TÓPICOS NEGATIVOS	0	0%
TOTAL TÓPICOS	2	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Tiempos y Costos de Traslado

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 19: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Tiempos y Costos de Traslado (N = 381)

MENCIONES SOBRE TIEMPOS Y COSTOS DE TRASLADO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	381	100,00%
MENCIONES NEGATIVAS	0	0,00%
TOTAL MENCIONES	381	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Tiempos y Costos de Traslado

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



3.2.5. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Adaptación de las Tareas de Manera Remota

Esta Subcategoría agrupa tópicos y menciones relacionadas con el grado de adaptabilidad de las tareas que componen el trabajo habitual al formato remoto, así como también por un tópico que contiene menciones vinculadas a la reasignación de tareas distintas a las tradicionales. Esta diferenciación se planteó bajo la certeza de que el cambio de tareas, principalmente por la característica repentina del mismo, no dio lugar para observar ni comprender si las mismas eran adaptables total o parcialmente al formato remoto, ya que no se contaba con experiencia en torno a ellas, y por lo tanto se ignoraban los lineamientos y particularidades fundamentales de las mismas.

Aclarada esta circunstancia, podemos afirmar que en relación a la adaptación de las tareas a la modalidad, la experiencia fue percibida mayoritariamente como negativa. El margen que separa esta experiencia de la positiva es realmente muy bajo: 3.64 puntos porcentuales, lo que representa apenas una diferencia de 13 menciones a favor de las negativas.

Ahora bien, en este punto se vuelve necesaria la desagregación de los datos en sus partes constitutivas. Esto permitirá comprender que, paradójicamente, el único tópico positivo agrupa el 48.18% de las menciones, porcentaje que supera con creces los porcentajes individuales para cada uno de los tópicos negativos. Entonces, la pregunta que podríamos hacernos es la siguiente: ¿Cuán negativa fue la experiencia? En esos 3.64 puntos de diferencia está la respuesta.

En el 48.18% de las menciones, las personas manifestaron que no tuvieron problemas en adaptar sus tareas y trabajos al formato remoto. Las razones que explican esta percepción son múltiples y variadas, abarcan desde las características propias de las tareas (en este punto, las tareas de naturaleza administrativa, las alineadas a desarrollo de software, diseño de páginas web y aplicativos informáticos, compras de insumos, formulación de presupuestos son las más mencionadas), la posibilidad de contar con equipamiento informático (compartido o no, de baja calidad o no) y la practicidad de realizar un trabajo que no requiere de la presencia ni la participación de más personas para ser llevadas a cabo. Redunda aclarar que estas personas se encuentran totalmente a favor de la implementación del trabajo remoto en la APN.

Por otra parte, los tópicos negativos para esta subcategoría son tres y concentran el 51.82% de las menciones en relación al total. Aquí es determinante comprender qué sucede y cómo se componen estos tópicos para entender por qué el único tópico positivo es porcentualmente mayor a cada uno de ellos de manera separada.

En primer lugar, el 29.13% de las menciones negativas refieren al problema con el que las personas se encontraron al poder adaptar solo parcialmente sus tareas.



Si bien esto les permitió hacer una parte del trabajo, en todos los casos fue interpretado como un aspecto negativo y por eso el tópico adquirió la misma polaridad. Este tipo de tareas parcialmente adaptables comprenden, por ejemplo, a las tareas administrativas llevadas a cabo en áreas de mantenimiento (en este caso, las órdenes de trabajo requieren la presencia de la persona, según lo manifestado). También incluyen a tareas vinculadas con inspección y fiscalización de establecimientos, análisis técnicos de muestras, presencia en territorio para la ejecución de programas, o estudios de campos encuadrados en el marco de investigaciones. En estos trabajos cuya exigencia presencial se torna muchas veces insoslayable, lo único que pudo adaptarse parcialmente, fueron las tareas de soporte administrativo.

El segundo tópico a analizar también es de polaridad negativa y comprende a aquellas menciones que fueron expresadas en virtud de la imposibilidad de adaptar las tareas habituales al trabajo remoto. Se compone del 21.29% de las menciones totales para la subcategoría, ubicándose a 26.89 puntos porcentuales del único tópico positivo. Entre las tareas que fueron imposibles de adaptar al formato remoto, nos encontramos con actividades que, ineludiblemente, exigen la presencia de personas como condición *sine qua non* para ser llevadas a cabo: atención médica, atención al público, investigadores sociales que se desempeñan en comunidades aisladas en el interior del país, inspecciones veterinarias en zonas rurales o semirurales, controladores de vuelo, tareas relacionadas a los depósitos de sumas de dinero y actividades de laboratorio. Las personas que se desempeñan en este tipo de actividades, han mencionado que la carga de trabajo no sólo ha disminuido, sino que se ha interrumpido. Esta experiencia negativa los ha llevado a posicionarse en contra de la implementación del trabajo remoto.

La reasignación de tareas distintas a las habituales aparece como el último tópico a analizar. Apenas se han registrado 5 menciones relacionadas a esta temática; las mismas representan el 1.4% del total para esta subcategoría. En todos los casos, las personas han revelado que sufrieron un cambio abrupto respecto al contenido de sus tareas. Este cambio fue advertido de manera inmediata y ayudó a socavar las complejidades inherentes al nuevo escenario de trabajo. En efecto, lo que estas personas describen es que se han visto ante la perplejidad de hallarse desempeñando tareas que poco o nada tenían que ver con las que desarrollaban habitualmente en forma presencial, y para las cuales además no contaban con conocimientos para su ejecución. Esta eventualidad ocasionó demoras en el cumplimiento de los plazos y la permanente necesidad de recurrir a otros miembros del equipo o superiores para realizar consultas cuyas respuestas permitieran la resolución de las nuevas tareas asignadas. Para estas personas, la práctica del trabajo remoto también significó una experiencia negativa.

Los datos para esta subcategoría son los siguientes:

Tabla 20: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Adaptación de las Tareas de Manera Remota (N = 357)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	Totalmente adaptables	172	48,18%
NEGATIVO	Parcialmente adaptables	104	29,13%
NEGATIVO	Imposibles de adaptar	76	21,29%
NEGATIVO	Reasignación de tareas distintas a las habituales	5	1,40%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Adaptación de las Tareas de Manera Remota

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 21: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Adaptación de las Tareas de Manera Remota (N = 4)

TÓPICOS SOBRE ADAPTACIÓN DE LAS TAREAS DE MANERA REMOTA	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	25%
TÓPICOS NEGATIVOS	3	75%
TOTAL TÓPICOS	4	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Adaptación de las Tareas de Manera Remota

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 22: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Adaptación de las Tareas de Manera Remota (N = 357)

MENCIONES SOBRE ADAPTACIÓN DE LAS TAREAS DE MANERA REMOTA	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	172	48,18%
MENCIONES NEGATIVAS	185	51,82%
TOTAL MENCIONES	357	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Adaptación de las Tareas de Manera Remota

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



3.2.6. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Ámbito Doméstico

En esta sección analizaremos lo que sucedió en el ámbito doméstico de los trabajadores que integran la APN, según las experiencias que dejaron asentadas en los comentarios. Probablemente redunde precisar que la aparición de esta modalidad inédita de trabajo fue tan repentina e inesperada para los trabajadores como para la propia Administración. En este sentido, y más allá de la complejidad de emociones expresadas en relación al cruce entre hogar y trabajo, las mismas han podido sintetizarse en dos Tópicos que facilitan la lectura y comprensión de manera taxativa. El tópico negativo refiere a quienes han expresado que el trabajo remoto es incompatible con la vida familiar y que concentra el 69.12% de las Menciones (188 en total). El Tópico positivo por su parte, refiere a quienes han expresado que el trabajo remoto permite conciliar el trabajo con la vida familiar y que representa el 30.88% (84 en total). Esta diferencia de 38.2 puntos porcentuales entre ambos, nos permite concluir que la experiencia de las personas en relación al trabajo remoto y el ámbito doméstico fue negativa. Lo primero que podríamos destacar es un hecho mencionado con insistencia: no hubo tiempo de preparación ni planificación en el ámbito del hogar. Desde esa instancia en adelante, el 69.12% de las personas que hablaron sobre lo problemático de trabajar en sus propios hogares, dieron cuenta que es una tarea absolutamente compleja la de lidiar por un lado con las tareas laborales y por otro con las propias del hogar.

Por supuesto hay matices y serán analizados oportunamente. No obstante, resulta interesante entender que dentro de esa población representada en el porcentaje mencionado en el párrafo anterior, hay personas que han hallado fuertes dificultades para realizar sus tareas laborales habituales, y que en una buena cantidad de casos, han tenido que modificar abruptamente usos y costumbres privativos de la más absoluta intimidad y organización del hogar. En primer lugar, en 157 ocasiones se mencionó que el mayor conflicto se presentó en el intento de trabajar "normalmente" mientras se llevaba a cabo la crianza y educación de los hijos. Los tiempos que requieren la preparación de comidas, la ayuda en actividades escolares, la recreación, y en este sentido especialmente la agudización de la imaginación para "entretener" a niños que pasaban todo el día dentro de sus hogares, aparecen como Tópicos comunes que se interponen a la "normal" ejecución del trabajo. Esta situación se volvió aún más complicada para aquellas familias monoparentales, o para aquellas en las que una de las partes que compone la pareja se vio afectada a no cumplir con el aislamiento social preventivo obligatorio por desempeñarse en tareas esenciales. Por otra parte, también se ha destacado que no se ha ofrecido desde las áreas u organismos de pertenencia, la posibilidad de usufructuar la licencia para atención de hijos menores en estas circunstancias, a pesar de la existencia de tal derecho. Se ha manifestado la dificultad que estriba en hacer uso de este derecho cuando los superiores lo ven como una falta de colaboración o de compromiso.

Por otro lado, también encontraron dificultades aquellas personas que si bien no tienen hijos a cargo, se encontraban al cuidado de adultos mayores que transitaban problemas de salud o de personas con discapacidad que necesitaban de cuidados y tratamientos específicos y controles médicos rutinarios. Estos conflictos se tornaron todavía más complejos en el contexto en el que se desataron: la pandemia y el aislamiento han convertido las familias en islas, y al no poder acudir a miembros cercanos en caso de necesitarlo, el tiempo y concentración disponibles para trabajar se vieron afectadas de manera negativa.

En clara contraposición al primer tipo de experiencia, advertimos que para el 30.88% el trabajo remoto permitió conciliar la dinámica familiar con la propia del trabajo remoto. Esta apreciación se sostuvo por la posibilidad de compatibilizar el trabajo con la atención, cuidado de la familia y los quehaceres hogareños al reducir los tiempos de traslado al lugar de trabajo. Esto permitió disfrutar tiempo de calidad en el entorno familiar, o bien de llevar a cabo tareas pendientes de muy larga data. Quienes no encontraron en el hogar dificultades para hacer su trabajo, lograron armonizar satisfactoriamente ambas dimensiones, lo que les permitió articular y cumplir con las obligaciones emanadas de cada una de ellas. En efecto, algunas personas observaron que su presencia en el hogar ayudó a disminuir los niveles y especialmente la intensidad de los conflictos entre los hijos al sentirse acompañados durante todo el día y “no sólo para la cena”. La posibilidad de ayudarlos con tareas escolares y acompañarlos en clases virtuales les ofreció la chance de experimentar un mayor grado de compromiso con la educación, en ocasiones compartida y en otras no. Incluso muchos convinieron en que no tuvieron problemas en modificar sus horarios de trabajo, trasladándolos o postergándolos para horas nocturnas, en el afán de que sus hijos contaran con el espacio adecuado y las herramientas necesarias para instruirse. En cualquier caso, estas particularidades redundaron en una mayor unión familiar, mejorando el vínculo afectivo entre los integrantes, no sólo entre padres/madres e hijos, sino también al renovar las relaciones de pareja al encontrarse frente a tan enorme desafío.

Para concluir con esta subcategoría, presentamos los datos elaborados en los siguientes cuadros:

Tabla 23: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Ámbito Doméstico (N = 272)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	El trabajo remoto en el ámbito doméstico es incompatible con las exigencias de la vida familiar	188	69,12%
POSITIVO	El trabajo remoto permite conciliar trabajo con vida familiar	84	30,88%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Ámbito Doméstico

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 24: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Ámbito Doméstico (N = 2)

TÓPICOS SOBRE ÁMBITO DOMÉSTICO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	50%
TÓPICOS NEGATIVOS	1	50%
TOTAL TÓPICOS	2	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Ámbito Doméstico

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 25: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Ámbito Doméstico (N = 272)

MENCIONES SOBRE ÁMBITO DOMÉSTICO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	188	69,12%
MENCIONES NEGATIVAS	84	30,88%
TOTAL MENCIONES	272	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Ámbito Doméstico

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.7. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Jornada Laboral

En esta subcategoría, vamos a explorar tres tipos de experiencias relacionadas a la jornada laboral en el contexto del trabajo remoto. Es importante comprender que el trabajo remoto tiene una dinámica particular y diferente a la del trabajo presencial, que altera, en menor o mayor medida, los elementos que componen el ideario de lo que habitualmente conocemos como "normalidad". Esta normalidad supone un momento de inicio y un momento de cierre, en ambos casos acompañados por una especie de ritual constituido por la llegada o salida de la persona al lugar del trabajo, la identificación de la misma en dispositivos de control de asistencia y, en el último lugar, la llegada al propio puesto de trabajo, o la salida del mismo. Parece algo tan simple que en ocasiones ni siquiera reparamos en ello. La dinámica del trabajo remoto no sólo desnaturaliza este ritual, sino que lo elimina. Los rituales forman parte de una rutina establecida, que se incorpora en las subjetividades y se transforma en costumbre. La costumbre es un mapa que nos orienta.



Sin él, caemos en la sensación de encontrarnos perdidos, a la deriva. Es posible que uno de los elementos más afectados en este sentido sea el vinculado a la jornada laboral, más precisamente a su extensión. Trataremos de que los datos construidos a partir de los comentarios que hicieron mención a la jornada laboral nos ayuden a comprenderlo.

Esta subcategoría se compone de 230 menciones agrupadas en tres tópicos, dos de ellos con polaridad negativa y uno con polaridad positiva. Los dos tópicos negativos concentran el 75.65% de las menciones (174 en total), mientras que el único tópico positivo representa el 24.35% (56 en total). Esta diferencia de 51.3 puntos porcentuales que manifiestan ambos tópicos negativos por sobre el positivo, nos señalan que la experiencia de las personas en relación a la jornada laboral fue ciertamente negativa. Para entender las razones, es necesario analizar cada uno de los tópicos que componen esta subcategoría.

Para ello, analizaremos en primer lugar los dos tópicos negativos puesto que guardan relación entre sí. Podrían eventualmente, interpretarse como un solo tópico en virtud de lo equidistantes de sus ejes temáticos. En efecto, en el siguiente párrafo se analizarán ambos al mismo tiempo. No obstante, se los presenta de manera separada porque en el caso del tópico "Falta de respeto a los horarios de descanso", se registró una cantidad de menciones que justificó la decisión de hacerlo de este modo. Este tópico se constituye de un total de 31 menciones y representa el 13.48% del total.

La pérdida de límites entre el horario laboral y no laboral - primer tópico negativo - y la falta de respeto a las horas de descanso -, segundo tópico negativo- se encuentran claramente vinculados. Sería difícil determinar cuál de los dos es consecuencia del otro o si ambos se dan al mismo tiempo. En relación al primer Tópico, el mismo contiene un total de 143 Menciones, y representa el 62.17% del total de Menciones para la subcategoría. Las Menciones respecto a este punto ahondan en la incapacidad de establecer el horario de inicio y cierre de las actividades laborales. Esta dificultad es compartida y atañe tanto a la propia persona como al equipo de trabajo y superiores. *"Tener que contestar mails después de hora", "tuve que trabajar sábados y domingos", "uno no puede desconectarse nunca", "ayer trabajé más de doce horas"*, son algunas de las expresiones reiteradas con mayor frecuencia en relación a esta problemática. Quienes las plantearon, indicaron la necesidad de contar con un parámetro que establezca esta situación, habitualmente el "horario de oficina", con un comienzo y con un fin que establecía una demarcación entre la vida laboral y la vida personal. La pérdida de este límite los ha llevado a sentir que trabajan más horas, en jornada laboral extendida a todo el día, donde se vieron frente a la necesidad de responder a consultas y solicitudes, tanto de superiores como de compañeros, aún en momentos de descanso.

El problema adquiere entonces un nuevo matiz: algunas personas han sentido que su jornada de trabajo no empieza ni termina según los términos habituales, derivados incluso de sus propios contratos de trabajo, sino de la disposición que hacen sus propios superiores, que a voluntad deciden en qué momento se comienza a trabajar y en qué momento se termina. En cualquier caso, las jornadas de trabajo para estas personas se hicieron interminables, donde no avizoran una solución y estiman que será un aspecto más al que deban adaptarse. Esta situación es todavía más preocupante para aquellas personas con hijos a cargo, adultos mayores o personas con discapacidad bajo su cuidado.

El último tópico que analizaremos es de polaridad positiva, agrupa 56 menciones, que representan el 24.35% del total, relacionadas a la posibilidad de contar con una mayor flexibilización y optimización de los horarios. Lo que destacan las personas en relación a este punto, es la posibilidad de “manejar” sus propios tiempos. Esto fue entendido como un factor absolutamente positivo, ya que permitió por un lado organizar y planificar las tareas laborales y por otro, armonizarlas con las domésticas. Esta idea está alineada a su vez con la necesidad de trabajar en base a proyectos y objetivos, más que a plazos delimitados por tiempos. Las personas en este grupo manifestaron que hay una ventaja de tipo competitiva al no tener que respetar un horario estricto, que permite mejorar tanto la productividad como la eficacia del trabajo. Se postula *que cumplir con un horario prefijado se torna obsoleto e incluso contraproducente frente a las prerrogativas que entran en juego con la modalidad remota del trabajo*. En estos casos, la flexibilización y optimización del tiempo se relaciona con la posibilidad de corregir “desvíos” propios del ambiente natural de trabajo a partir de la creación de otro que permite trabajar con más claridad y exige un mayor nivel de compromiso. Los tiempos “vacíos” o “inocuos” del lugar del trabajo habitual fueron rápidamente reconvertidos en tiempos “útiles” o “provechosos”. La aparición del “tiempo libre” adquiere una potencialidad que favorece a la ejecución de tareas en momentos objetivamente planeados con antelación, sin la necesidad de extender la jornada laboral y sin disminuir la calidad del trabajo hecho.

Tabla 26: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Jornada Laboral (N = 230)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	Pérdida de límites entre horario laboral y no laboral	143	62,17%
POSITIVO	El Trabajo remoto permite una mayor flexibilización y optimización de horarios	56	24,35%
NEGATIVO	Falta de respeto a los horarios de descanso	31	13,48%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Jornada Laboral

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 27: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Jornada Laboral (N = 3)

TÓPICOS SOBRE JORNADA LABORAL	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	33%
TÓPICOS NEGATIVOS	2	67%
TOTAL TÓPICOS	3	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Jornada Laboral

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 28: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Jornada Laboral (N = 230)

MENCIONES SOBRE JORNADA LABORAL	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	56	24,35%
MENCIONES NEGATIVAS	174	75,65%
TOTAL MENCIONES	230	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Jornada Laboral

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.8. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Salud

En esta subcategoría se agruparon los tópicos y las menciones relacionadas a los efectos del trabajo remoto en la salud. En términos generales, los datos son ligeramente positivos, según se desprende de la comparación entre las menciones positivas y negativas: las primeras superan a las segundas en un 8.3%, contabilizando cada una de ellas un total de 111 y 94 respectivamente. Los datos analizados permiten afirmar que para los encuestados existe una marcada simetría entre la experiencia con el trabajo remoto y la salud: cuánto más satisfactoria fue la primera, más relevancia positiva adquirió la segunda. Ocurre lo mismo en el sentido contrario: la baja satisfacción hacia el trabajo remoto, afectó de manera negativa las percepciones sobre la propia salud.



El 54.15% conformado por menciones positivas da cuenta que para una cantidad representativa de personas, el trabajo remoto tuvo un impacto positivo en su salud física y psíquica. En este grupo se destaca un enfoque común: la implementación del trabajo remoto en la APN significaría un salto de calidad en la vida de sus trabajadores. Quienes mencionaron que su salud mejoró, no sólo lo hicieron partiendo de la premisa de encontrarse en la comodidad y tranquilidad de sus propios hogares, sino que también aludieron a cambios conductuales que los llevaron a mejorar sus hábitos de alimentación, sus horas y calidad de descanso, la posibilidad de hacer ejercicio físico mientras trabajaban, o simplemente la posibilidad de “desconectar” más fácil y rápidamente una vez terminada la jornada de trabajo. Estos indicadores relacionados a comportamientos son transversales a todo el grupo de personas que han advertido mejoras sustanciales en su salud a partir de la aparición del trabajo remoto. Y no sólo eso, sino que además han valorado la posibilidad de llevar un control más estricto sobre su propia salud, fundamentalmente a partir de la elaboración de sus propios alimentos, pero también debido a que la permanencia en sus hogares, los mantuvo apartados de transitar por espacios superpoblados, como colectivos, trenes y subterráneos, con el potencial riesgo de enfermedades que ello conlleva.

Por otro lado, hay quienes mencionaron que el trabajo remoto afectó negativamente su salud, por las situaciones poco familiares a lo que conocieron como “normalidad del trabajo”. Estas situaciones se vinculan con la pérdida de límites entre jornada laboral y no laboral, la imposibilidad de “desconectarse” del trabajo cuando el propio hogar se convirtió en oficina, o la aparición de dolencias corporales originadas en la carencia de mobiliario adecuado para desarrollar sus tareas. Otros han podido distinguir no sólo cuánto afectó negativamente esta modalidad remota de trabajo en su propia salud, sino cómo se vio también afectada en el contexto de aislamiento social preventivo obligatorio causado por la pandemia de COVID-19. La pandemia, la cuarentena, el aislamiento, la incertidumbre y la falta de proyecciones en cuanto a la finalización del mismo, se convirtieron en factores cruciales que sobrecargaron de sentimientos nocivos y contrariados y que repercutieron en la salud.

Esto último se torna más evidente en aquellas personas que revelaron echar de menos el ámbito de trabajo y a sus compañeros. La sensación de “ahogo”, la melancolía y la nostalgia, alteraron el humor, la voluntad y por lo tanto el desempeño de estas personas. En un caso muy puntual, se sugirió la creación de una línea de asistencia psicológica para quienes la necesiten.

Para concluir, a continuación, se presentan los datos de la subcategoría Salud.

Tabla 29: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Salud (N = 206)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	El Trabajo remoto mejora la salud física, psicológica y la calidad de vida	95	46,34%
NEGATIVO	El Trabajo remoto en contexto de pandemia y cuarentena afecta negativamente la salud física y psíquica	37	18,05%
NEGATIVO	Se echa de menos el ámbito laboral y compañeros de trabajo	23	11,22%
NEGATIVO	La falta de elementos ergonómicos provoca problemas y dolores posturales	19	9,27%
NEGATIVO	El Trabajo remoto afecta los vínculos sociales	15	7,32%
POSITIVO	El Trabajo remoto favorece a la reducción de accidentes de trabajo	11	5,37%
POSITIVO	El trabajo remoto ayuda a mejorar la alimentación	6	2,44%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Salud

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 30: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Salud (N = 7)

TÓPICOS SOBRE SALUD	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	3	43%
TÓPICOS NEGATIVOS	4	57%
TOTAL TÓPICOS	7	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Salud

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 31: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Salud (N = 205)

MENCIONES SOBRE SALUD	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	111	54,15%
MENCIONES NEGATIVAS	94	45,85%
TOTAL MENCIONES	205	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Salud

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



3.2.9. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Trabajo remoto y Estado

La implementación del trabajo remoto en el ámbito de la APN fue repentina e inesperada. Será tema de otros estudios la capacidad de organización y planificación real con la que cuenta el Estado para continuar con esta modalidad una vez superada la pandemia COVID-19 y la consecuente coyuntura de aislamiento interpuesto para evitar la propagación del virus y el contagio. Como se mencionó en el inicio, se pretende aquí presentar de la forma más fiel posible cuáles han sido y qué calidad han tenido las experiencias de los trabajadores de la APN respecto a esta nueva modalidad en el contexto de pandemia y aislamiento. A continuación, se presentarán los datos contruidos a partir de las expresiones que hicieron referencia al Estado, su desempeño en esta primera experiencia de trabajo remoto y sus ventajas para optimizar el funcionamiento.

Para analizarlos, se debe tener en cuenta que los indicadores y la ponderación resultante en función al total de menciones, se tiene que observar considerando que las personas han abordado el desempeño del Estado desde múltiples y heterogéneos enfoques lo que complejizó la creación de tópicos que abarquen exhaustivamente todas las posturas.

Independientemente de la coyuntura, un gran número de personas ha manifestado que el trabajo remoto representa ventajas significativas para el Estado, de las que debería servirse para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía, y para mejorar el balance de las cuentas públicas. Estas "ventajas" son, principalmente, de naturaleza económica, ya que podría gradualmente ir reduciendo costos fijos (alquileres, infraestructura, inversión en mobiliario, tecnología, insumos, energía, telefonía, etc.), optimizando los recursos públicos y reorientándolos hacia partidas presupuestarias específicas que permitan nuevos programas y políticas públicas, o reforzar los ya existentes. Este tópico de polaridad positiva concentró el 46.38% del total de menciones para esta subcategoría.

Por otro lado, se señaló que lo inesperado y excepcional de la situación, dejó al descubierto la "falta de planificación y organización por parte del Estado en todos sus niveles para reducir el impacto de la implementación forzada del trabajo remoto", dejando a los trabajadores sin ningún tipo de respaldo. Muchas personas sintieron que quedaban en sus propias manos las soluciones a los problemas que fueron presentándose - la tecnología, falta de equipamiento, los problemas de accesibilidad remota y también los de conectividad-. En cada caso, tales dificultades fueron descifradas y entendidas en el contexto, sin separarlas de la responsabilidad del Estado, que en su rol de empleador debe garantizar las condiciones necesarias para que sus trabajadores puedan realizar sus tareas. Esta posición ha reunido el 37.95% de las menciones para esta subcategoría.



El tercer tópico que se presentará, refiere a los casos en los que las personas han percibido que los organismos en los que prestan servicios, no han respondido adecuadamente cuando se los necesitó. Este tópico de polaridad negativa concentra el 5.42% de las menciones para esta subcategoría. En todos los casos, la percepción fue tan homogénea como categórica: la ausencia de respuestas por parte de los organismos de pertenencia fue entendida concretamente como una falta de compromiso por parte de las autoridades. Las fallas originadas en la comunicación institucional, la ausencia de ideas y de soluciones a las crecientes dudas, inquietudes y quejas por parte de los trabajadores, las tareas y procedimientos paralizados por la ausencia de toma de decisiones, la falta de una perspectiva integral que permitiese articular no sólo la organización del trabajo al interior del organismo, sino también en relación a otros, han sido algunos de los problemas detectados por las personas que han compartido este tipo de experiencia.

Por último, aparecen dos tópicos relacionados entre sí, que a su vez se encuentran vinculados a la territorialidad. El primero, de polaridad negativa, reúne el 4.81% del total de menciones, y plantea que “la coordinación del trabajo remoto se torna complicada en términos organizativos en el interior del país” (se mencionó zonas rurales o semirurales sin especificar localización); el segundo, de polaridad positiva, representa el 1.2% del total de menciones, y sostiene la idea de que “el trabajo remoto es estratégico para federalizar el empleo público”.

Al respecto, es necesario precisar que la información reunida es escasa para analizarla pero se dejará asentado en el presente informe la necesidad de llevar a cabo investigaciones que profundicen en ambas temáticas con el objetivo de obtener mayor información que permita dilucidar su alcance.

Para concluir, se advierte que esta subcategoría presenta datos levemente negativos. El total de menciones negativas supera en tan solo 0.63 puntos porcentuales a las positivas. Esta diferencia se explicaría especialmente partir de la cantidad de menciones que concentra el tópico referido a las ventajas en términos económicos, que significaría para el Estado la implementación del trabajo remoto.

A continuación, se presentan los datos de la subcategoría Estado y Trabajo remoto:

Tabla 32: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Estado y Trabajo remoto (N = 159)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	Ahorro de recursos para el Estado Empleador	77	46.38%
NEGATIVO	Falta de planificación y organización por parte del Estado para desarrollar trabajo remoto	63	37.95%
NEGATIVO	Falta de compromiso por parte del organismo de pertenencia	9	5.42%
NEGATIVO	La coordinación del Trabajo remoto es complicada en el interior del país	8	4.81%
POSITIVO	Es estratégico para lograr una federalización del empleo público	2	1.2%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Trabajo remoto y Estado

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 33: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Estado y Trabajo remoto (N = 5)

TÓPICOS SOBRE TRABAJO REMOTO Y ESTADO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	2	40%
TÓPICOS NEGATIVOS	3	60%
TOTAL TÓPICOS	5	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Trabajo remoto y Estado

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 34: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Estado y Trabajo remoto (N = 159)

MENCIONES SOBRE TRABAJO REMOTO Y ESTADO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	79	49.68%
MENCIONES NEGATIVAS	80	50.31%
TOTAL MENCIONES	159	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Trabajo remoto y Estado

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



3.2.10. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Caudal de Trabajo

Un elemento señalado en múltiples ocasiones refirió al caudal de trabajo durante la experiencia de trabajo remoto, a lo largo del primer período de aislamiento. Las menciones reunidas en esta subcategoría ascienden a 107, constituyendo el 3.3% del total para la categoría Trabajo remoto.

Este componente se podría analizar en relación a otras subcategorías para conseguir una visión más completa, puesto que el comportamiento del mismo no responde ni depende específicamente de una única razón. Los problemas en la adaptación de tareas, incluso de puestos, entendidos estos últimos de manera integral, así como también el rol de los superiores, podrían incluirse para llegar a conclusiones más precisas acerca de lo ocurrido en relación a la cantidad de trabajo.

De los datos obtenidos se desprende que las percepciones fueron dispares y notablemente negativas para quienes advirtieron cambios en la cantidad de trabajo. La información analizada permitió la creación de tres tópicos, uno con polaridad positiva - quienes no vieron afectada la cantidad de trabajo - y otros dos con polaridad negativa - quienes vieron disminuida la cantidad de trabajo, y quienes experimentaron un incremento -.

Es preciso aclarar en esta instancia que en muchos casos, aquellos que sintieron el aumento en la cantidad de trabajo, lo entendieron como una "sobrecarga" en los niveles de exigencia por parte de los superiores, que amparados en la premisa de que "los trabajadores están en sus casas" consideraron que contarían con más tiempo libre y por lo tanto estarían permanente dispuestos. La "falta de lineamientos y directivas claras y precisas" fueron otras dos variables manifestadas en este orden, lo que llevó a cubrir tareas de lunes a lunes, prestando servicios incluso en días feriados o en horarios atípicos. Por esta razón, el aumento en la cantidad de trabajo fue considerado como un Tópico con polaridad negativa. El mismo concentra el 48.6% de las menciones de la presente subcategoría.

En otro orden, la disminución de la cantidad de trabajo también fue considerada como un tópico con polaridad negativa, toda vez que la misma fue expresada en esos términos, debido a que en muchos casos, las personas lamentaron la merma en el caudal de trabajo, provocando emociones negativas, relacionadas a la sensación de inestabilidad contractual.

Sobre este punto, los datos analizados permitieron distinguir que el 36.45% de las menciones sobre caudal de trabajo, son de carácter negativo. Las razones que se han barajado para explicar esta disminución en el caudal de trabajo, abarcan ferias extraordinarias, la necesidad de consultar documentación impresa en papel, la falta de tiempo para organizar las tareas en el ámbito doméstico, la metodología propia del trabajo que obligaba a desarrollar las tareas en territorio o simplemente de manera presencial, como la atención al público o tareas de mantenimiento. En todos los casos, e independientemente de las razones que explican la disminución de la carga de trabajo, las personas manifestaron este fenómeno como un hecho definitivamente negativo.

En último lugar, se analizaron las menciones de quienes manifestaron que la carga de trabajo continuó siendo la misma bajo la modalidad de trabajo remoto. Este tópico presenta la menor cantidad de menciones respecto a los otros que componen esta subcategoría, alcanzando el 14.95% en términos relativos. Quienes expresaron que la cantidad de trabajo no sufrió alteraciones, lo presentaron como una ventaja, por lo tanto se lo consideró como un tópico con polaridad positiva. La asociación de este tópico a una ventaja respondería a la sensación de continuidad que no afectó, a grandes rasgos, la conceptualización de "normalidad" propia del trabajo presencial: el trabajo se pudo seguir haciendo, en las mismas cantidades, y más allá de la aparición de dificultades.

A la luz de los datos analizados para esta subcategoría, se distingue que las menciones con polaridad negativa agrupan el 85.05% del total, mientras que las positivas alcanzan el 14.95%. Esta diferencia de 70 puntos porcentuales confirmaría que la experiencia del trabajo remoto en cuanto al caudal de trabajo fue concluyentemente negativa.

A continuación, se presentan los datos de la Subcategoría Caudal de Trabajo:

Tabla 35: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Caudal de Trabajo (N = 107)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	La cantidad de trabajo aumentó (sobrecarga)	52	48,60%
NEGATIVO	La cantidad de trabajo disminuyó	39	36,45%
POSITIVO	La cantidad de trabajo es la misma	16	14,95%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Caudal de Trabajo

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 36: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Caudal de Trabajo (N = 3)

TÓPICOS CAUDAL DE TRABAJO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	33%
TÓPICOS NEGATIVOS	2	67%
TOTAL TÓPICOS	3	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Caudal de Trabajo

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 37: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Caudal de Trabajo (N = 107)

MENCIONES SOBRE CAUDAL DE TRABAJO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	16	14,95%
MENCIONES NEGATIVAS	91	85,05%
TOTAL MENCIONES	107	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Caudal de Trabajo

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.11. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Vínculo con Superiores

En la subcategoría anterior, se advirtió que se ha registrado un número importante de menciones que dieron cuenta de un incremento en la cantidad de trabajo durante el contexto de trabajo remoto, relacionando esta particularidad con el comportamiento de los superiores. En esta misma línea, hubo manifestaciones que, si bien no referían directa o indirectamente a la carga de trabajo, sí lo hacían específicamente en relación al vínculo con los superiores y, sobre todo, al desempeño de éstos en el contexto de trabajo remoto.

Esta subcategoría reúne estas menciones, agrupadas en tres Tópicos, que del mismo modo que la subcategoría anterior, se componen por uno con polaridad positiva y dos con polaridad negativa. Los mismos concentran un total de 89 menciones, representando el 2.7% del total para la categoría Trabajo remoto.

Es importante aclarar que la posibilidad que ofreció la Encuesta de trabajo remoto en el contexto de aislamiento, al permitir expresar las sensaciones y emociones vividas durante la experiencia a través de la disposición de un campo libre exclusivo para comentarios, ha servido en muchos casos para canalizar tensiones. Esto se notó especialmente en las menciones analizadas para esta subcategoría. La falta de comunicación, liderazgo, experiencia, calificación y compromiso fueron las expresiones más esgrimidas para describir y evaluar el desempeño de quienes tienen la responsabilidad de conducir equipos de trabajo. Se insistió que la ausencia de lineamientos, directivas claras e interés para pautar horarios, distribuir y asignar tareas, o mantener el "espíritu de equipo" para sortear las dificultades, representó uno de los obstáculos de mayor peso en esta experiencia. El dato es revelador: el 85.39% de las menciones agrupadas en esta subcategoría son negativas. Este número explicaría en buena medida la aparición de sugerencias relacionadas a la necesidad de capacitar a directivos y funcionarios en aspectos de conducción de equipos de trabajo bajo la modalidad de trabajo remoto.

Por otra parte, el 14.61% de las menciones pertenece al único tópico con polaridad positiva para esta subcategoría. En él se reúnen manifestaciones de personas que evaluaron y describieron en términos positivos el comportamiento y el desempeño laboral de sus superiores. Se ha visto reflejado un alto nivel de compromiso, interés, liderazgo y acompañamiento, toda vez que han logrado llevar adelante con profesionalismo la programación y distribución de las tareas, y a su vez, han valorado el esfuerzo desplegado por los equipos trabajo.

Para concluir, y en función de la medición y comparación de las Menciones contenidas en esta subcategoría, podemos colegir que los datos resultantes indican que la experiencia de las personas en relación al vínculo con sus superiores en el contexto de trabajo remoto fue muy negativa. En efecto, la diferencia en términos porcentuales entre las menciones negativas y positivas del orden de los 70.78 puntos, convierten a esta subcategoría en una de las más negativas de las que conforman la categoría Trabajo Remoto y, en términos globales, en el conjunto de todas las subcategorías analizadas que componen el presente trabajo.

A continuación, se presentan los datos de la subcategoría Vínculo con los Superiores:

Tabla 38: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Vínculo con los Superiores (N = 89)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	Falta de compromiso / experiencia / liderazgo por parte de los superiores	66	74,16%
POSITIVO	Los superiores manifestaron compromiso / experiencia / liderazgo	13	14,61%
NEGATIVO	Los superiores aumentaron el nivel de exigencia y control	10	11,24%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Vínculo con los Superiores

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 39: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Vínculo con los Superiores (N = 3)

TÓPICOS VÍNCULO CON SUPERIORES	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	33%
TÓPICOS NEGATIVOS	2	67%
TOTAL TÓPICOS	3	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Vínculo con los Superiores

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 40: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Vínculo con los Superiores (N = 89)

MENCIONES VÍNCULO CON SUPERIORES	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	13	14,61%
MENCIONES NEGATIVAS	76	85,39%
TOTAL MENCIONES	89	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Vínculo con los Superiores

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.12. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Capacitación

Indudablemente hay un factor llamativo en esta subcategoría: la capacitación fue mencionada en mayor medida como un instrumento de corte aspiracional. Las sugerencias referidas a capacitación superan en un 100% a las menciones, positivas y negativas, que se hicieron en relación a la misma. Por lo tanto, las personas han centrado sus experiencias en torno a la capacitación en el sentido de lo que "debería ser", a partir de lo que se espera de ella para adecuarse a las prerrogativas del trabajo remoto.

Sin embargo, estas sugerencias tienen un punto de partida común: la autopercepción de que los saberes y conocimientos propios no resultaron en muchos casos ser suficientes para desempeñar las tareas de manera remota. El 85.34% de las menciones relacionadas a capacitación dan cuenta de ello. El carácter negativo de las mismas convierte de esta forma a la subcategoría Capacitación en la de mayor registro de negatividad para la Categoría Trabajo Remoto. Al desagregar este porcentaje en sus elementos constitutivos, podemos distinguir que el 42.67% de las menciones hacen referencia a la falta de capacitación sobre sistemas y servicios informáticos, mientras que el otro 42.67% refieren a la falta de capacitación para trabajar de forma remota. Como veremos, se tratan de componentes emparentados aunque con singularidades diferentes.

Por un lado, la falta de conocimiento y destrezas en el empleo de herramientas informáticas, tales como sistemas, plataformas, aplicativos o cualquier otro medio informático, apareció como un obstáculo relevante que impidió desarrollar normalmente las tareas. En este marco, se ha destacado que el trabajo remoto exige la adquisición de competencias que permitan acortar la distancia entre las personas y las herramientas informáticas necesarias para hacer el trabajo. En cualquier caso, se ha comprendido que existe una tensión de naturaleza pragmática entre la técnica y el uso intuitivo y no siempre provechoso de estas herramientas, y que esta tensión sólo puede resolverse a través de la incorporación de nuevos conocimientos que mejoren la técnica. La capacitación aparece entonces como uno de los instrumentos indispensables para lograr este objetivo.

Por otro lado, en muchos de los comentarios vinculados a capacitación, “la falta de conocimientos para desempeñar las tareas de manera remota”, aparecen como elementos que han dificultado o impedido la realización de tareas en el ámbito del hogar. Esta falta de conocimiento no está relacionada a la tecnología, sino a elementos que logran conciliar el desempeño individual con las nuevas particularidades que surgen con la modalidad remota del trabajo, como “la organización y planificación de tareas, control, medición, comunicación, uso eficaz del tiempo, manejo de espacio físico y adaptabilidad”.

Los comentarios asociados a intensificar la capacitación continua en sistemas informáticos, aquellos relacionados a la focalización e intensificación de la oferta y diversidad de cursos a distancia, así como capacitaciones sobre particularidades del trabajo remoto aparecen una vez más como aspiracionales, es decir, como sugerencias. Pese a ello, tal como se mencionó en párrafos anteriores, hay quienes efectivamente expresaron que la falta de capacitación constituye un verdadero problema para llevar a cabo su trabajo, alegando que continuamente se vieron obligados a recurrir a compañeros de equipo o superiores para dirimir sus problemas. Un segundo componente aparece aquí, diferenciado claramente del primero: la sensación de sentirse “perdida/perdido” frente a las particularidades del trabajo remoto, principalmente por la ausencia de herramientas para enfrentarlas.

Tabla 41: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Capacitación (N = 75)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	Falta de capacitación sobre sistemas y servicios informáticos	32	42,67%
NEGATIVO	Falta de capacitación para trabajar en forma remota	32	42,67%
POSITIVO	El Trabajo remoto me permitió capacitarme más	11	14,67%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Capacitación

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

En este punto es preciso hacer una aclaración relacionada a los dos primeros tópicos que conforman esta subcategoría. En ellas se encuentran contenidas todas aquellas menciones negativas que describen la problemática de la falta de capacitación en sistemas y servicios informáticos por un lado, y por otro la falta de capacitación para trabajar de forma remota, la dificultad en acceder a capacitación remota y virtual, la escasez de oferta y diversidad, la insuficiencia de cupos y la no asignación de vacantes. Por razones metodológicas, estas últimas apreciaciones fueron incorporadas en los dos primeros tópicos.

Tabla 42: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Capacitación (N = 3)

TÓPICOS CAPACITACIÓN	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	33%
TÓPICOS NEGATIVOS	2	67%
TOTAL TÓPICOS	3	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Capacitación

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 43: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Capacitación (N = 75)

MENCIONES CAPACITACIÓN	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	11	14,67%
MENCIONES NEGATIVAS	64	85,33%
TOTAL MENCIONES	75	100,00%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Capacitación

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.13. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Trabajo en Equipo

Podemos afirmar que una de las consecuencias más evidentes que trajo el trabajo remoto a la vida laboral de las personas que integran la APN, fue el cambio drástico que provocó en las relaciones interpersonales y profesionales entre los miembros de los equipos de trabajo.

En este punto, los datos señalan que, a grandes rasgos, podemos sintetizar las percepciones en relación al trabajo en equipo en dos tipos de tópicos. El primer tópico reúne aquellas manifestaciones que han encontrado en el trabajo remoto un medio para desarrollar y consolidar los vínculos interpersonales y profesionales con sus compañeros de trabajo, advirtiendo en ocasiones que las fortalezas de equipo no sólo se mantuvieron incólumes, sino que además se afianzaron gracias a la posibilidad de continuar prestando servicios del mismo modo que de forma presencial.

Algunos han indicado que el hecho de no tener que asistir cotidianamente al lugar del trabajo, ha mejorado la relación entre pares, haciéndola más amena y cordial, humanizándola y promoviendo la solidaridad frente a situaciones adversas como la carencia de equipamiento tecnológico de algún miembro, el desconocimiento por parte de alguno de ellos en materia informática, o la imposibilidad de llevar a cabo una tarea en ciertos momentos críticos donde la vida familiar y doméstica interfería durante la jornada laboral.



Este Tópico agrupa comentarios que describen positivamente las formas en las que los equipos de trabajo han sabido adaptarse a la coyuntura, y a su vez cómo han sabido responder de manera rápida y exitosa a una nueva organización del trabajo que contemplaba nuevas tareas, nuevos objetivos y nuevos circuitos de trabajo. En la mayor parte de los casos, se destaca la comunicación como un factor esencial para mantener fortalecidos los lazos entre compañeros, a través de llamados telefónicos, video llamadas y correos electrónicos que permitieron mantener "al tanto" al equipo de trabajo frente a novedades de cualquier índole. En cualquier caso, según la opinión de los encuestados, las personas que han encontrado en el trabajo remoto un vehículo que permitió fortalecer sus equipos de trabajo, han sabido reconceptualizar sus propias formas de relacionarse personal y profesionalmente con sus pares y superiores, llevando adelante una articulación consistente entre los modos de trabajar, comunicarse y entenderse.

Por otra parte, los datos muestran que en ciertos casos, el trabajo remoto ha afectado las relaciones y el desempeño de los equipos de trabajo. La ausencia de contacto estrecho con los pares se posiciona como el factor más importante para quienes consideraron que el trabajo en equipo se ha dificultado en esta coyuntura. Las decisiones, otrora conversadas y convenidas "cara a cara" y de forma prácticamente inmediata e instantánea, se vieron paralizadas por problemas de coordinación que fueron surgiendo a partir de la ralentización de la comunicación.

Es casi un lugar común para quienes creyeron que las relaciones y el desempeño de sus propios equipos de trabajo se han resentido, el hecho de que sintieran que sus compañeros no respetaban los horarios de trabajo ni los de descanso. Aquí es posible distinguir la conjunción de dos elementos fundamentales que fueron analizados en otras subcategorías: la falta de experiencia en trabajo remoto y la ausencia de directivas claras por parte de superiores en relación a la jornada laboral, que ocasionó la desarticulación horaria entre miembros de un mismo equipo, que comenzaban o terminaban de trabajar con hasta dos o tres horas de diferencia. Esta eventualidad provocó quejas e incluso resquemores dentro de los equipos, dificultado la organización y distribución de tareas y causando serios problemas para el cumplimiento de objetivos y resultados previamente pactados con autoridades.

Concluyendo con la presentación de esta subcategoría, podemos afirmar que, de acuerdo a la opinión de los encuestados, el trabajo en equipo bajo la modalidad remota ha sido una experiencia positiva. Se arriba a esta conclusión al comparar el 60.27% de las menciones de polaridad positiva frente al 39.73% de menciones negativas.

Tabla 44: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Trabajo en Equipo (N = 73)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TRABAJO EN EQUIPO	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	El Trabajo remoto mejora la relación laboral dentro del equipo de trabajo	44	60,27%
NEGATIVO	El Trabajo remoto afecta negativamente el trabajo en equipo	29	39,73%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Trabajo en Equipo

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 45: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Trabajo en Equipo (N = 2)

TÓPICOS SOBRE TRABAJO EN EQUIPO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	50%
TÓPICOS NEGATIVOS	1	50%
TOTAL TÓPICOS	2	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Trabajo en Equipo

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 46: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Trabajo en Equipo (N = 73)

MENCIONES SOBRE TRABAJO EN EQUIPO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	44	60,27%
MENCIONES NEGATIVAS	29	39,73%
TOTAL MENCIONES	73	100 %

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Trabajo en Equipo

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.14. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Trabajo remoto e Impacto Ambiental

La creación de esta subcategoría respondió a tres razones que surgieron en distintas instancias de la investigación: en primer lugar, debido a la detección de un conjunto de comentarios en el que se identificaron tópicos relativos al impacto del trabajo remoto en el ambiente; en segundo lugar, debido a la codificación de índole positiva que surge al analizar estas menciones.

Por último, dado que se presentaba la posibilidad de abordar el objeto de análisis del presente trabajo desde una perspectiva diferenciada de las temáticas analizadas hasta aquí. Otro elemento a favor de la inclusión de esta temática, responde a que la misma no aparece como un factor endógeno a la propia dinámica del trabajo remoto, sino como exógeno a ella, constituyéndose de esta forma en una dimensión alternativa de análisis. Por supuesto, resulta prudente aclarar que la información presentada en este apartado es limitada y no agota de ningún modo la discusión sobre el impacto real o potencial que tiene el trabajo remoto en el ambiente.

Lo primero que detectamos al aproximarnos al análisis de esta subcategoría, es que la misma presenta, del mismo modo que la subcategoría "Ahorro en tiempos y Costos de Traslado", la particularidad de encontrarse compuesta únicamente por tópicos y menciones positivas. Este dato no es casual, ya que está en línea además con el debate sobre la relevancia que adquiere el uso correcto de recursos y la lucha por reducir en términos absolutos los niveles de contaminación que afectan la salud de nuestro planeta.

En consonancia con estas dos premisas, en el 100% de los comentarios donde se han hecho menciones sobre el impacto que tiene el trabajo remoto en el ambiente, ha existido una posición unánime: el trabajo remoto tiene un impacto positivo para su cuidado y la conservación. En este punto, nos encontramos con dos posiciones relacionadas entre sí pero postuladas de manera diferenciada, que eventualmente fueron convirtiéndose en los dos únicos tópicos que tiene esta subcategoría: por una parte, aquellos que expresaron que el trabajo remoto contribuye a la preservación del ambiente, y por otra, aquellos que enunciaron que el trabajo remoto favorece la reducción del tráfico vehicular en calles, avenidas y autopistas, con el consecuente descenso de emanaciones de dióxido de carbono que ello implica.

En todos los casos y sin excepción, quienes se mostraron a favor de estas concepciones, también lo hicieron respecto a la imperiosa necesidad de que el Estado Nacional lleve adelante políticas públicas ambientales que consideren la implementación del trabajo remoto dentro de su ámbito de acción como instrumento para mejorar tanto la salud del planeta como la de sus trabajadores.

De acuerdo a la opinión de los encuestados, una decisión del Estado en esa dirección impactaría en dos niveles: en el primero, favoreciendo el uso apropiado de recursos naturales al reducir el consumo energético que demanda la necesidad de mantener abiertas una enorme cantidad de oficinas públicas durante la mayor parte del día; y en el segundo, aliviando las calles de automóviles, colectivos y de personas que día a día se movilizan masivamente y en los mismos horarios hacia las zonas céntricas de las grandes ciudades, lo que ocasiona altísimos niveles de contaminación, congestión y saturación de residuos tóxicos en la vía pública.

Tabla 47: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Trabajo remoto e Impacto Ambiental (N = 61)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	El Trabajo remoto contribuye a la preservación del ambiente	36	59,02%
POSITIVO	Favorece a reducir el tráfico en calles, avenidas y autopistas	25	40,98%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Trabajo remoto e Impacto Ambiental

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 48: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Trabajo remoto e Impacto Ambiental (N = 2)

TÓPICOS SOBRE TRABAJO REMOTO E IMPACTO AMBIENTAL	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	2	100%
TÓPICOS NEGATIVOS	0	0%
TOTAL TÓPICOS	2	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Trabajo remoto e Impacto Ambiental

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 49: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Trabajo en Equipo (N = 61)

MENCIONES SOBRE TRABAJO REMOTO E IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	61	100,00%
MENCIONES NEGATIVAS	0	0,00%
TOTAL MENCIONES	61	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Trabajo remoto e Impacto Ambiental

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



3.2.15. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Comunicación

¿Qué protagonismo tuvo la comunicación entre las personas, entre equipos o entre áreas de un organismo en el contexto de trabajo remoto? ¿Fue suficiente? ¿Fue escasa? ¿No tuvo problemas? Si los tuvo: ¿Cuáles fueron y qué características tuvieron? ¿Fueron de orden material o emocional? Los datos para responder estas preguntas son relativamente escasos, pero tienen la particularidad de brindar información sobre la dinámica que tuvo la comunicación como eje central para el desarrollo de tareas de manera remota.

En primer lugar, es preciso señalar que esta subcategoría se constituye de un tópico positivo y de dos tópicos negativos. No obstante, y pese a ello, la presencia de más tópicos negativos que positivos no convierte a la Comunicación en un elemento de orden negativo, ya que la cantidad de menciones que recibió el tópico positivo alcanza el 54% del total de menciones, mientras que entre los dos tópicos negativos reúnen el 46% restante. Esto significa que, a grandes rasgos, la Comunicación no representó un problema para quienes se refirieron a ella.

A propósito de esto último, la comunicación en contexto de trabajo remoto aparece como un factor determinante entre pares, dejando en segundo plano la comunicación con superiores. En el 90% de los comentarios donde se detectaron menciones sobre la comunicación, se hace referencia a la comunicación con compañeros de trabajo. La continuidad del "contacto" entre pares fue posible en todo caso gracias al uso de aplicativos o sistemas tecnológicos como Zoom o Skype, Whatsapp y el correo electrónico institucional, permitiendo el planteo de consultas, la resolución de problemas o de conflictos, o el pedido de asistencia cuando la situación así lo requería. Para este grupo de personas, la comunicación con el resto del equipo de trabajo fue óptima, excelente, muy buena.

Sin embargo, la comunicación en tiempos de trabajo remoto parece plantear un nuevo dilema. En muchos casos, las personas sintieron que se torna necesario estar cien por ciento conectado a través de los medios informáticos con los que se cuentan y todo el tiempo que se pueda. Este fenómeno, podría contribuir a profundizar la impresión de que las jornadas laborales se vuelven interminables. La "desconexión" no llega sino hasta las últimas horas del día y, en ocasiones, es parcial o condicionada. Quienes se manifestaron de esta manera consideran que el dilema estriba no sólo en la carga psíquica que exige encontrarse cien por ciento conectado durante todo el día, todos los días, sino que además adquiere otras características cuando no se cuentan con los medios para lograrlo y aparece la sensación de hallarse fuera de la nueva "normalidad" del trabajo remoto. Este último grupo de personas piensa que se pierde en esencia, el sentido de pertenencia y se desvaloriza la percepción que la persona tiene sobre sí misma como trabajador/a.

En este punto es precisamente dónde aparecieron las dificultades en la comunicación entre miembros de un mismo equipo, entre equipos de una misma área y entre áreas de un mismo organismo u otros. Quienes plantearon que el trabajo remoto dificulta la comunicación, han mencionado que el principal escollo está en la falta de equipamiento adecuado, pero también han aludido a la falta de experiencia y capacitación para manejarse con tecnologías respecto de las cuales, hasta poco tiempo atrás, apenas conocían de nombre o simplemente desconocían su existencia.



La coyuntura en la que la irrupción del trabajo remoto se impuso, con el reciente cambio de gestión y la falta de nombramientos de directivos, también afectó de manera negativa a la comunicación. En primer lugar, por el tiempo de adaptación que supone conocer y relacionarse con el otro y con nuevas autoridades; en segundo lugar, porque la falta de nombramientos de directivos ha interrumpido el circuito normal de trabajo y dificultado la comunicación en áreas acéfalas.

Las personas que han explicado los problemas de comunicación en el contexto de trabajo remoto, han dado cuenta de que "todo" fue de "golpe", y que "el golpe fue duro y preciso". La articulación con pares y superiores se vio deteriorada por la inexperiencia, por la ausencia de contacto humano que permita la detección de singularidades que la tecnología ignora, elemento de suma importancia para quienes comparten esta postura, y también por los nuevos tiempos de respuesta, que no siempre fueron los esperables, y que tampoco dieron los frutos que auguraban.

Esto derivó en replanteamientos permanentes de metas y objetivos, pero sobre todo a percepciones subjetivas de quienes no lograron "adecuarse" o "adaptarse", entendiéndose que la ausencia de una comunicación fluida y constante, clara y uniforme con superiores, podía ser entendido por éstos como una falta de compromiso, de descrédito a las tareas asignadas.

Los datos construidos para la subcategoría Comunicación son los siguientes:

Tabla 50: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Comunicación (N = 50)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	La comunicación con el equipo de trabajo es óptima	27	54,00%
NEGATIVO	El Trabajo remoto afecta la comunicación dentro del equipo de trabajo	14	28,00%
NEGATIVO	El Trabajo remoto afecta la comunicación con equipos de otras áreas	9	18,00%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Comunicación

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 51: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Comunicación (N = 3)

TÓPICOS COMUNICACIÓN	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	33%
TÓPICOS NEGATIVOS	2	67%
TOTAL TÓPICOS	3	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Comunicación

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 52: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Comunicación (N = 50)

MENCIONES COMUNICACIÓN	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	27	54,00%
MENCIONES NEGATIVAS	23	46,00%
TOTAL MENCIONES	50	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Comunicación

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.2.16. Categoría Trabajo remoto / Subcategoría Mobiliario y Espacio Físico

En esta última subcategoría que conforma la categoría Trabajo remoto, se agrupan aquellas menciones sobre mobiliario y espacio físico. Es conveniente aclarar que en esta sección se acotó el concepto de mobiliario a la tenencia o no de elementos básicos para el desarrollo de tareas, exceptuando el equipamiento tecnológico, que será analizado en la categoría Tecnología. En esta subcategoría, el análisis se circunscribió a la posesión o no de elementos como escritorios, sillas y de espacio físico o ambiente adecuado para trabajar.

Ciertamente esta subcategoría es la que recibió la menor cantidad de menciones en términos comparativos con el resto de las que conforman la categoría Trabajo remoto. Las mismas constituyen apenas el 1% el total.



Los criterios ordenadores que permitieron el análisis de las mismas revelaron que la experiencia fue negativa, que queda demostrado al observar la diferencia entre las menciones negativas y positivas, donde las primeras son 51.52% más voluminosas que las segundas. Esta diferencia entre ambos tipos de menciones surge a partir del siguiente dato: en primer término, en el 75.76% de los casos vinculados, las personas manifestaron no contar con mobiliario ni espacio físico adecuado para trabajar. Esto podría explicar en principio por qué las personas que se encontraron ante esta situación, mencionaron que sus niveles de concentración y productividad se vieron negativamente afectadas.

De acuerdo a los comentarios de los encuestados, la improvisación y montaje de pseudo "oficinas" en espacios no preparados para ello, tales como cocinas, comedores y dormitorios, ocasionó que las personas se vieran ante la eventualidad de trabajar en un mismo espacio junto con el resto de los miembros de la familia. Estas "oficinas improvisadas", además, adolecían de buena iluminación, lo que derivó a su vez en dolores de vista y de cabeza. En algunos casos, la improvisación fue más allá y las personas se encontraron ante la situación de tener que "armar" escritorios con lo que "tenían a mano". Las mesas dónde habitualmente almorzaban o cenaban, se convirtieron temporalmente en sendos escritorios de trabajo, lo que generó molestias diarias y reiteradas por el armado y desarmado de los mismos en varias ocasiones dado que esas mesas también continuaron cumpliendo sus habituales funciones. Las sillas, carentes de propiedades ergonómicas, no tardaron en causar problemas y dolores musculares en zonas de la espalda, columna, cuello, brazos y piernas. A esto se le sumó en ciertas ocasiones los problemas de visión originados en la incorrecta posición de monitores y las dolencias en tendones de los antebrazos causados por la posición del mouse.

En el 24.24% restante de las menciones para esta temática, se encuentran aquellas personas que no tuvieron problemas de mobiliario ni de falta de espacio físico apropiado para realizar sus tareas. Son, concretamente, muy pocos casos. Bastará decir que estas personas contaban con la comodidad y elementos necesarios para hacer su trabajo, razón no menor para explicar por qué la autopercepción de sus niveles de productividad fueron positivos, del mismo modo que la percepción satisfactoria y global respecto a la modalidad de trabajo remoto.

En resumen, los datos para esta subcategoría son los siguientes:

Tabla 53: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Mobiliario y Espacio Físico (N = 50)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	No cuento con condiciones adecuadas para trabajar remotamente	25	75,76%
POSITIVO	Cuento con condiciones adecuadas para trabajar remotamente	8	24,24%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Mobiliario y Espacio Físico

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 54: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Mobiliario y Espacio Físico (N = 2)

TÓPICOS MOBILIARIO Y ESPACIO FÍSICO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	50%
TÓPICOS NEGATIVOS	1	50%
TOTAL TÓPICOS	2	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Mobiliario y Espacio Físico

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 55: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Mobiliario y Espacio Físico (N = 33)

MENCIONES MOBILIARIO Y ESPACIO FÍSICO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	8	24,24%
MENCIONES NEGATIVAS	25	75,76%
TOTAL MENCIONES	33	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Mobiliario y Espacio Físico

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



3.2.17. Resumen Categoría Trabajo remoto

A modo de síntesis, presentaremos a continuación una tabla compuesta por las quince subcategorías que integran la Categoría Trabajo remoto.

Las mismas se encuentran desagregadas en dos unidades de análisis diferenciadas y contrapuestas en función de la cantidad de menciones positivas y negativas identificadas para cada una de ellas. Estimamos que la tabla permitirá entender de manera sencilla en cuál de ellas se detectaron los puntos fuertes relacionados a la experiencia del trabajo remoto, y en cuál los puntos débiles. El objetivo es echar luz acerca de los elementos en los que el Estado debería trabajar para sostener y robustecer las ventajas que ofrece el trabajo remoto y, por otro lado, en cuáles se deberían redoblar los esfuerzos para revertir las desventajas o situaciones negativas que dificultan o impiden la realización de tareas de esta manera.

Al analizar las subcategorías que agrupan una mayor cantidad de menciones positivas, nos encontramos con aquellas relacionadas a la productividad, la propia percepción global de las personas en relación a la experiencia con el trabajo remoto, los tiempos y costos de traslado, la salud, el trabajo en equipo, el impacto positivo del trabajo remoto en el ambiente y la comunicación. Estas subcategorías reúnen un total de 2176 menciones. Al desagregarlas por su polaridad, encontramos que el 80.37% de las mismas se constituyen de menciones con polaridad positiva, mientras que el 19.62% restante con polaridad negativa. En términos generales, la diferencia de 60.75 puntos porcentuales entre ambos tipos de menciones, corroboran que la experiencia en relación a estas temáticas fue muy positiva.

Por otra parte, al orientar la observación en las subcategorías que agrupan una mayor cantidad de menciones negativas, nos encontramos con las vinculadas a la adaptación de tareas de manera remota, el ámbito doméstico, la extensión de la jornada laboral, el papel del Estado en relación al trabajo remoto, el caudal de trabajo, el vínculo con los superiores, la capacitación y el mobiliario y espacio físico para el desarrollo de tareas. Estas subcategorías reúnen un total de 1089 menciones. Al ahondar en el análisis de las mismas, encontramos lo siguiente:

- Estas 8 subcategorías negativas agrupan, en términos absolutos, 1087 menciones menos que las 7 subcategorías de polaridad positiva. En términos relativos, se traduce en un 33% de menciones menos.
- En relación a las menciones con polaridad positiva, las mismas representan el 34.15% respecto al total de menciones en el conjunto de estas 8 subcategorías (contra el 80.37% de menciones positivas para las 7 subcategorías positivas)
- En relación a las menciones con polaridad negativa, las mismas representan el 65.84% respecto al total de menciones en el conjunto de estas 8 subcategorías (contra el 19.63% de menciones negativas para las 7 subcategorías positivas)



Tabla 56: Subcategorías agrupadas por Polaridad construida a partir de Menciones (N = 3265)

SUBCATEGORÍAS POSITIVAS	SUBCATEGORÍAS NEGATIVAS
7	8
PRODUCTIVIDAD EXPERIENCIA CON EL TRABAJO REMOTO TIEMPOS Y COSTOS DE TRASLADO SALUD TRABAJO EN EQUIPO TRABAJO REMOTO E IMPACTO AMBIENTAL COMUNICACIÓN	ADAPTACIÓN LAS TAREAS DE MANERA REMOTA ÁMBITO DOMÉSTICO JORNADA LABORAL TRABAJO REMOTO Y ESTADO CAUDAL DE TRABAJO VÍNCULO CON SUPERIORES CAPACITACIÓN MOBILIARIO Y ESPACIO FÍSICO
TOTAL MENCIONES POSITIVAS: 1749/80,37% TOTAL MENCIONES NEGATIVAS: 427/19,63% TOTAL MENCIONES : 2176/66,65% DEL TOTAL	TOTAL MENCIONES POSITIVAS: 372/34,15% TOTAL MENCIONES NEGATIVAS: 717/65,84% TOTAL MENCIONES : 1089/33,35% DEL TOTAL

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.3. Categoría Tecnología

La gran cantidad de comentarios relacionados con la tecnología plantearon la necesidad de asignarle una categoría específica de análisis. Del total de comentarios consolidados y analizados, los que refieren puntualmente a la tecnología alcanzan el 28.5%, lo que se traduce en 1464 comentarios que, de una u otra manera, refirieron o mencionaron estos aspectos como elementos fundamentales para el desarrollo de las tareas. Este guarismo sugirió que, independientemente de la experiencia que las personas tuvieron con el trabajo remoto, existió otra directamente vinculada a ella, que merecía un tratamiento concreto y un análisis específico.

Los datos vinculados a la tecnología, o mejor dicho, al uso de la misma en línea con el trabajo remoto, demuestran que, en términos generales, la experiencia fue negativa. Esta observación es el corolario de la interpretación que surge al medir y comparar la cantidad de comentarios con polaridad negativa relacionados a la tecnología, contra el total de comentarios con polaridad negativa registrados en la medición: los comentarios negativos de la tecnología alcanzan el 45.15% de este total, tal como se observa en el siguiente cuadro:

Tabla 57: Polaridad de los Comentarios para Categoría Tecnología (N = 1464)

CATEGORÍAS / POLARIDAD DE COMENTARIOS	TECNOLOGÍA	
	Q	%
POSITIVOS	202	13,79%
NEGATIVOS	983	67,14%
NEUTROS	279	19,07%
TOTAL	1464	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Polaridad de los Comentarios para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

La negatividad de la experiencia con la tecnología se acentúa al redoblar la apuesta en el análisis al interior de la categoría. De los 1464 comentarios analizados, el 67% fueron negativos. Este porcentaje se surge de un total de 983 comentarios negativos frente a 202 comentarios positivos (14%) y 279 de polaridad neutra (19%). Es necesario aclarar que, en el caso de los comentarios con polaridad neutra, el 70% concierne a sugerencias en materia tecnológica, que serán analizadas en el apartado correspondiente a sugerencias.

Tal como se observa en el cuadro anterior, la negatividad de esta categoría está compuesta por un total de 983 comentarios. Al desagregarlos, podemos advertir, sin embargo, que la cantidad de comentarios muy negativos es baja, alcanzando apenas 17, un número ciertamente poco significativo en términos generales, ya que representa apenas el 1% del total de comentarios agrupados en esta categoría.

Por otro lado, los comentarios positivos de esta categoría constituyen el 13,79% del total de comentarios positivos consolidados y analizados. Al interior de la categoría, los 202 comentarios positivos que se detectaron representan el 14% del total, quedando incluso cinco puntos porcentuales por debajo de los comentarios neutros para la misma categoría. Asimismo, y para finalizar, si nos tomamos el trabajo de desagregar estos comentarios positivos en las dos polaridades que lo componen, observamos que tan sólo dos comentarios son Muy Positivos, es decir, el 0,14% del total de la categoría. En síntesis, podemos colegir que los datos negativos registrados para esta Categoría Tecnología, hicieron crecer exponencialmente los datos negativos globales, lo que explica por qué, en términos generales, los datos positivos totales apenas superan a los negativos en un 3%.

En los siguientes cuadros se podrá observar la cantidad y porcentajes de los comentarios de la Categoría Tecnología, distribuidos por polaridades:

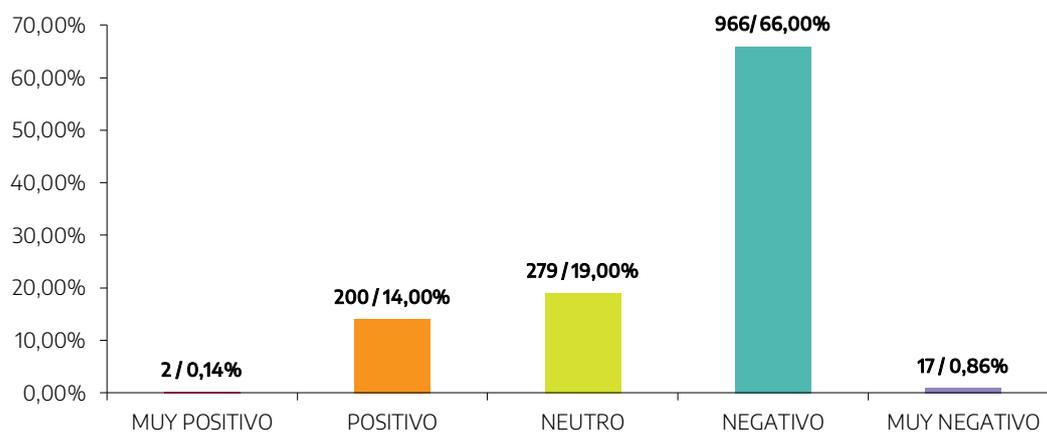
Tabla 58: Polaridad desagregada de Comentarios relacionados a la Categoría Tecnología (N = 1464)

POLARIDAD DE LOS COMENTARIOS	Q	%
MUY POSITIVOS	2	0,14%
POSITIVOS	200	14%
NEUTROS	279	19%
NEGATIVOS	966	66%
MUY NEGATIVOS	17	1%
TOTAL COMENTARIOS	1464	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Gráfico 11: Polaridad desagregada de Comentarios relacionados a Tecnología (N = 1464)



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

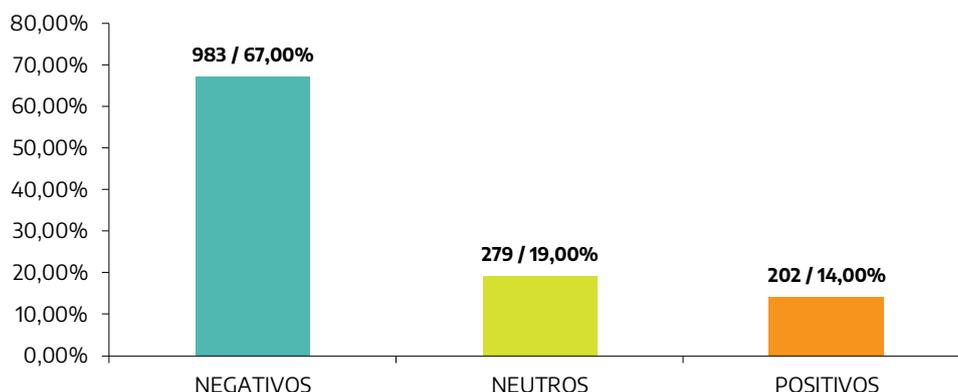
Tabla 59: Polaridad Agrupada del Total de Comentarios para la Categoría Tecnología (N = 1464)

POSITIVOS	202	14%
NEUTROS	279	19%
NEGATIVOS	983	67%
TOTAL	1464	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

**Gráfico 12: Polaridad Agrupada del Total de Comentarios para la Categoría Tecnología (N = 1464)
(Ordenada en forma decreciente)**



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

La cantidad y polaridad de tópicos para esta categoría son las siguientes:

Tabla 60: Cantidad y Polaridad de Tópicos relacionados a la Categoría Tecnología (N = 20)

POLARIDAD DEL TÓPICO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	8	40%
TÓPICOS NEGATIVOS	12	60%
TOTAL TÓPICOS	20	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

A su vez, se registró la siguiente cantidad de menciones:

Tabla 61: Cantidad y Polaridad de Menciones relacionados a la Categoría Tecnología (N = 1496)

POLARIDAD DE LAS MENCIONES	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	278	18%
MENCIONES NEGATIVAS	1218	82%
TOTAL MENCIONES	1496	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.3.1. Subcategorías de Tecnología

La cantidad de comentarios, así como también la de menciones relacionadas al uso de la tecnología, permitieron la creación de cinco subcategorías, que se presentarán en el próximo cuadro, ordenadas en función de la cantidad de menciones registradas para cada una de ellas:

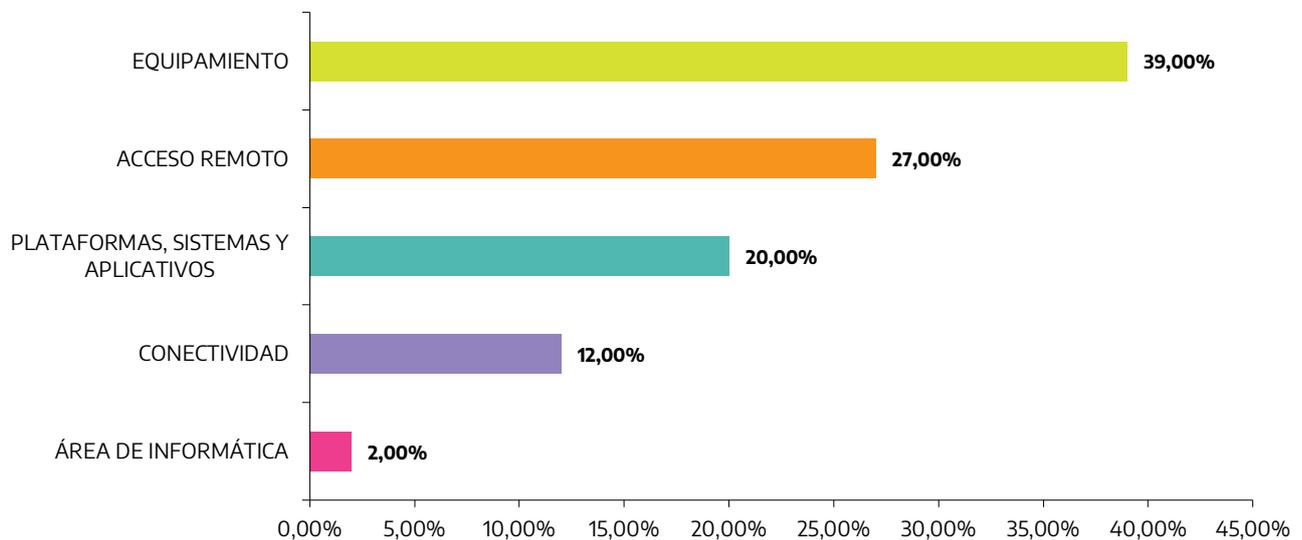
Tabla 62: Subcategorías y Cantidad de Menciones relacionadas a la Categoría Trabajo remoto (N = 1496)

SUBCATEGORÍAS PARA TECNOLOGÍA			
*	SUBCATEGORÍAS	Q de Menciones	% de Menciones
1	EQUIPAMIENTO	573	38,82%
2	ACCESO REMOTO	399	27,03%
3	PLATAFORMAS, SISTEMAS Y APLICATIVOS	296	20,05%
4	CONECTIVIDAD	184	12,47%
5	ÁREA DE INFORMÁTICA	44	1,63%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

**Gráfico 13: Cantidad de Menciones por Subcategoría para Categoría Tecnología (N = 1496)
(Ordenada en forma decreciente)**



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Categoría Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.3.2. Categoría Tecnología / Subcategoría Equipamiento

Dentro de esta subcategoría analizaremos los datos construidos a partir de los comentarios que las personas hicieron en relación al equipamiento tecnológico con el que contaban en sus hogares. Es indudable que la falta o la tenencia de equipamiento que permitiese desarrollar las tareas jugaron un rol elemental en el contexto de trabajo remoto, por esa razón también se torna evidente que esta temática aparezca en el primer lugar de menciones vinculadas a la tecnología. Las mismas alcanzan las 573, este número constituye el 38.82% del total de menciones para esta categoría. Al mismo tiempo, y en virtud de la cantidad de menciones recibidas, esta temática se convirtió en la tercera más mencionada respecto a todas las analizadas en este trabajo, ubicándose por debajo de "Productividad" y "Experiencia con el trabajo remoto", ambas subcategorías pertenecientes a la categoría "Trabajo Remoto". De la mano de estos datos, podemos asegurar que el equipamiento tecnológico se posiciona entre las principales dimensiones de análisis y factores de consideración respecto a la modalidad remota de trabajo.



Al interior de la subcategoría, distinguimos que la misma se compone de cinco tópicos: dos de ellos con polaridad negativa y tres con polaridad positiva. Los tópicos positivos agrupan el 17.98% de las menciones, mientras que los negativos el 82.02%. Esta diferencia de 64% entre ambos no deja espacio para la duda: las experiencias en relación al equipamiento tecnológico e informático con el que las personas contaban en sus hogares fue negativa. Para comprender las razones, es necesario explorar los tópicos en un segundo nivel de análisis.

El primero de los tópicos negativos refiere a la carencia de equipamiento. Aquí se contabilizaron 384 menciones, es decir, el 67% del total de menciones para esta subcategoría. Este número nos indica que la ausencia o problemas de equipamiento fue el principal problema que las personas encontraron en materia tecnológica para hacer su trabajo. La obsolescencia derivada de la antigüedad de los equipos para correr programas o sistemas, la carencia de equipos básicos, como impresoras, escáners, monitores con óptima definición, teclados y memorias, forman parte de las dificultades a las que se han enfrentado las personas.

En el mismo orden, y relacionado a este primer tópico, la ausencia de equipamiento en el ámbito del hogar, obligó a las personas a compartirlo con otros miembros de la familia para que cada uno pudiese cumplir con sus obligaciones, ya sean laborales o escolares⁹. Para este tópico de polaridad negativa se registraron 86 menciones, lo que lo posiciona en el segundo lugar al alcanzar el 15% del total. El tener que compartir equipos con otros miembros de la familia fue percibido como un problema serio que obligó, especialmente a adultos con hijos en edad escolar, a postergar el inicio de sus tareas laborales a horas tardías de la noche o incluso de la madrugada. En cualquier caso, la situación fue percibida como altamente desgastante.

Por supuesto que estos problemas no fueron experimentados de la misma forma ni con las mismas intensidades ni consecuencias. En efecto, se detectaron menciones referidas al equipamiento tecnológico informático en términos positivos. Estas menciones, como se indicó más arriba, concentran el 17.98% de las totales y se encuentran agrupadas en tres tópicos. El primero de ellos hace referencia a aquellas personas que no se vieron frente a la contingencia de tener que suspender o aplazar sus tareas por tener que compartir equipamiento con otros miembros de la familia: esto fue percibido como algo positivo. Representan el 9.95% del total de la subcategoría y se posicionan en el tercer lugar.

Por otro lado, encontramos un número exiguo de menciones que hicieron referencia a las ventajas de contar con equipamiento adecuado en el hogar para todos los miembros de la familia. Este tópico se ubica en el cuarto lugar y concentra el 5.24% de las menciones.

En último lugar, se registraron menciones referidas a la ayuda por parte de los organismos de pertenencia, desde los cuales se facilitó el suministro de equipos y elementos informáticos necesarios. Este último tópico representa apenas el 2.79% de las menciones totales de esta subcategoría.

⁹ La inclusión de esta temática en esta subcategoría responde a que las personas han percibido la falta de equipamiento como un problema de orden tecnológico y no familiar. El problema no reside en el hecho de compartir un equipo con otros miembros de la familia, sino en la carencia de equipos suficientes para que todos pudiesen cumplir con sus obligaciones de forma ordenada, efectiva, y sin solapamientos.

La cantidad de Tópicos y Menciones, así como también la polaridad de los mismos para esta subcategoría, se encuentran detalladas en los siguientes cuadros:

Tabla 63: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Equipamiento (N = 573)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	Carencia de recursos tecnológicos e informáticos en el hogar	384	67,02%
NEGATIVO	Compartimiento de equipos informáticos con miembros de la familia	86	15,01%
POSITIVO	No comparto equipo ni señal de Internet con nadie	57	9,95%
POSITIVO	Equipamiento adecuado en el hogar	30	5,24%
POSITIVO	El organismo donde presto servicios me facilitó el equipamiento necesario	16	2,79%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Equipamiento

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 64: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Equipamiento (N = 5)

TÓPICOS EQUIPAMIENTO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	3	60%
TÓPICOS NEGATIVOS	2	40%
TOTAL TÓPICOS	5	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Equipamiento

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 65: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Equipamiento (N = 573)

MENCIONES EQUIPAMIENTO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	103	17,98%
MENCIONES NEGATIVAS	470	82,02%
TOTAL MENCIONES	573	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Equipamiento

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.3.3. Categoría Tecnología / Subcategoría Acceso Remoto

Antes de presentar los datos que componen esta subcategoría llamada Acceso Remoto, es menester aclarar que la encuesta se llevó a cabo antes de la migración y ordenamiento de servidores que facilitan el acceso a la distancia a sistemas y carpetas de trabajo. Los datos, si se relevaran y analizaran una vez finalizada esta migración, no resultarían los mismos.

Sin embargo, el objetivo de este trabajo es presentar los datos trabajados a partir del análisis de comentarios efectuados durante el periodo que comprende la encuesta. Es por ello que debemos advertir que los mismos demuestran, en este caso puntual, que la experiencia de las personas en relación al acceso remoto fue muy negativa. Por empezar, esta subcategoría se compone de dos tópicos: el primero, de polaridad negativa, agrupa un total de 373 menciones, y representa el 93.48% de las menciones totales. La segunda, de polaridad positiva, reúne un total de 26 menciones, concentrando el 6.52% restante. En este segundo tópico se encuentran aquellas menciones que las personas hicieron a partir de no haber experimentado ningún inconveniente para acceder de manera remota a la información que necesitaban.

Retomando el tópico negativo, los números que lo componen son categóricos y palmarios, y convierten a “la falta o problemas de acceso a los sistemas informáticos y carpetas del trabajo” en el segundo tópico con polaridad negativa dentro de la categoría Tecnología. Las personas percibieron este problema como una de las mayores dificultades para realizar sus tareas y cumplir con sus trabajos. Estos inconvenientes se presentaron desde el inicio del aislamiento y, en la mayoría de los casos, continuó transcurridas las primeras semanas de trabajo remoto, a medida que el mismo fue consolidándose a partir de las sucesivas prórrogas de la cuarentena.

De esta manera, la realización de las tareas se vio fragmentada, en primer lugar por no contar con la información necesaria para su cumplimiento, y en segundo lugar, porque la misma se hallaba localizada en unidades de disco de computadoras del trabajo, las cuales a su vez estaban vedadas o limitadas de acceso.

En algunos casos, se facilitó un acceso remoto restringido, lo que derivó en quejas por parte de quienes no se vieron beneficiados con dicha medida. Esto llevó a una reorganización "a tientas" del trabajo, principalmente en relación a la guarda de información, muchas veces "subidas" en nubes o "drives" que facilitaron el acceso a contenido, sin desatender los riesgos en materia de seguridad informática que esta metodología supone.

En cualquier caso, los problemas de acceso remoto repercutieron en la percepción individual del desempeño y también reforzó la imagen de falta de organización y planificación por parte del Estado para implementar el trabajo remoto.

Uno de los sistemas más mencionados fue el SARHA. La imposibilidad de acceder o *loguearse* al mismo, dificultó el provecho de sus prestaciones, como la lectura de novedades en los legajos personales y también de los recibos de sueldo. Este dato, fuera de ser trivial, se convirtió en una de las dificultades más reiteradas en relación a la falta o problemas de acceso remoto.

Por estas razones y para concluir, podemos afirmar que la subcategoría Acceso Remoto es la segunda en importancia dentro de la categoría Tecnología, no sólo por la cantidad de menciones que se concretaron para la misma (339 en total), sino porque además, se convirtió en la segunda con mayor cantidad de menciones negativas, superando en 11 puntos porcentuales negativos a la subcategoría Equipamiento, pese a que ésta última concentró una mayor cantidad de menciones.

Los tópicos y menciones para esta subcategoría quedaron distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 66: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Acceso Remoto (N = 399)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	Falta o problemas de acceso a los sistemas informáticos y carpetas del trabajo	373	93,48%
POSITIVO	No tuve problemas de acceso a los sistemas informáticos y carpetas del trabajo	26	6,52%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Acceso Remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 67: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Acceso Remoto (N = 2)

TÓPICOS ACCESO REMOTO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	50%
TÓPICOS NEGATIVOS	1	50%
TOTAL TÓPICOS	2	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Acceso Remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 68: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Acceso Remoto (N = 399)

MENCIONES ACCESO REMOTO	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	26	6,52%
MENCIONES NEGATIVAS	373	93,48%
TOTAL MENCIONES	399	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Acceso Remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.3.4. Categoría Tecnología / Subcategoría Plataformas, Sistemas y Aplicativos

El uso de plataformas, sistemas y aplicativos informáticos para los trabajadores de la APN no constituye un factor novedoso. En efecto, muchas herramientas informáticas se vienen usando desde hace tiempo. Esto nos plantea la situación de que, en menor o mayor medida, las personas se sienten familiarizadas con ellas.



Sin embargo, como se mencionó con anterioridad, el trabajo remoto tiene su propia dinámica. Esta dinámica afectó positiva y negativamente en todos los niveles, incluso en aquellos en los que las personas se desempeñaban con destreza y comodidad. En esta Subcategoría, exploraremos qué tipos de experiencias se reflejaron en los comentarios relacionados al uso de plataformas, sistemas y aplicativos de trabajo. A propósito de esto, el balance general indica que la experiencia fue levemente negativa. Esta apreciación surge al analizar la cantidad de menciones positivas y negativas que componen esta Subcategoría. De las 296 registradas y analizadas, el 56.42% son de polaridad negativa, mientras que las de polaridad positiva alcanza el restante 43.58%. La diferencia de 12.84 puntos porcentuales de las negativas sobre las positivas, confirmarían el balance general respecto a la experiencia.

En relación a los tópicos que integran esta subcategoría, los mismos abarcan una multiplicidad de elementos notablemente heterogéneos. Las menciones contemplan desde el uso concreto de sistemas de trabajo, la posibilidad de llevar a cabo reuniones virtuales mediante plataformas específicas, el uso de aplicativos de índole personal y problemas de seguridad informática. El criterio para unificarlas en una misma subcategoría respondió a dos necesidades: en primer lugar, la de abordar de forma integral aspectos interconectados entre sí; en segundo lugar y en línea con la primera necesidad, porque las menciones refieren a instrumentos de uso básico y habitual que fueron parte de la dinámica del trabajo remoto.

En relación a los sistemas, predominan las menciones al uso de GDE. El mismo fue mencionado en 176 ocasiones, convirtiéndose de esta manera en el principal Tópico dentro de esta Subcategoría, y concentrando de este modo el 59.46% del total de Menciones.

En este caso en particular, el GDE se relacionó con las facilidades y complicaciones que surgen a partir de su utilización. En el 31.42% de las menciones, GDE significó una herramienta de trabajo que complicó el trabajo remoto. Algunos de los problemas planteados remiten a la dificultad para acceder a consultas de expedientes, las demoras para realizar pases de documentación entre usuarios y áreas, las fallas al cargar expedientes extensos, los problemas de lectura en determinados documentos técnicos, la dificultad que surge cuando los miembros de un mismo equipo comparten tareas en el sistema y utilizan navegadores diferentes, la imposibilidad de revisar expedientes con lectura veloz o cruzada, ya que cada "folio" (Número de orden en entorno GDE) debe abrirse por separado, lo que ralentiza los tiempos de lectura digital en relación a la lectura de un expediente físico, o lo que obliga a descargar el expediente mediante programas de otras naturalezas con los que no siempre se cuenta.

También aparecen menciones relacionadas a requerimientos del sistema para modificar contraseñas de manera permanente, y a la imposibilidad de poder vincular un documento GEDO a un expediente ingresando el número secuencial completo. Esto fue visto particularmente como una pérdida de tiempo (*"completar cada campo es tedioso cuando hay que cargar muchos documentos o muchos expedientes"*).

Por otro lado, se planteó la necesidad de modificar los tiempos de *logueo* del sistema. Para muchos, el sistema "se cae" muy rápidamente, exigiendo de esta manera que las personas deban *loguearse* en repetidas oportunidades a lo largo de su jornada laboral, dificultad que entendemos no es exclusiva del trabajo remoto.

Lo anteriormente desarrollado permite dar cuenta de la importancia que adquiere GDE para el desarrollo de tareas de carácter administrativo. Esto se vuelve más evidente al analizar las menciones positivas sobre el sistema. Un 28.04% de menciones refirieron a GDE como un sistema que permite, facilita o agiliza el trabajo remoto. Para las personas que expresaron esto, el sistema genera las condiciones para la implementación de esta modalidad en áreas administrativas o en aquellas de naturaleza técnica donde GDE tenga un rol predominante. Esta posición implicaría reconsiderar las dimensiones de los procesos productivos y administrativos del Estado. GDE aparece, de acuerdo a los encuestados, como un instrumento que facilitaría esa reconsideración. En los comentarios analizados se ha dado cuenta que el sistema no altera “en lo más mínimo” las tareas y que, por otra parte, el “trabajo en línea” hubiese sido imposible sin él. Hay menciones que incluso enfatizan la posibilidad que ofrece el sistema en poder trabajar los fines de semana.

Para completar el análisis de estos dos tópicos relacionados a GDE, se analizará otro que, de algún modo, se vincula a ellos: “la necesidad de consultar documentación en formato papel para realizar las tareas”. Este tópico de polaridad negativa representa el 11.82% del total de menciones. Las personas que refirieron a él, hicieron hincapié en la merma sustancial en el flujo de trabajo al no contar con la documentación necesaria para su ejecución. En este sentido, ahondaron en la necesidad de terminar los procesos de digitalización de una gran cantidad de expedientes de larga data aún en curso. Pero no sólo de expedientes completos, sino también de documentos en formato papel que requieren escanearse para articularlos a expedientes ya digitalizados.

Esta dificultad para acceder a archivos en formato papel o incorporados en otros sistemas fue percibido como una falla sistémica y como un obstáculo decisivo que ocasionó demoras e incluso contratiempos mayores que impactaron en el normal desarrollo de tareas, principalmente por la imposibilidad de trasladar documentación en formato papel a los hogares para continuar trabajando en ellos.

En otro orden, el análisis se concentra en aplicativos informáticos vinculados a la comunicación. Éstos permitieron mantener “conectados en tiempo real” a personas, equipos de trabajo, y áreas de un mismo o diferente organismo, ya sea a través de conversaciones individuales entre pares o reuniones de equipo. Al mismo tiempo, el uso de estos aplicativos permitió mejorar la fluidez de información y la distribución de tareas, facilitando el cumplimiento de objetivos y metas en tiempo y forma. El uso de Zoom o Skype se destacan en este sentido. Quienes los incorporaron a sus rutinas de trabajo remoto, han encontrado allí un instrumento que les ha facilitado la planificación y organización de las tareas del día, atender las directivas emanadas por superiores y realizar consultas en momentos de dudas. De todas maneras, el uso de estos aplicativos guarda diferencias sustanciales no sólo de un organismo a otro, sino entre áreas pertenecientes a un mismo organismo. Esto se debió fundamentalmente al grado de avance respecto a la informatización de los procesos y a las características específicas de las tareas que componen los puestos de trabajo.



Por otro lado, el recorrido analítico llevó a detectar menciones que hicieron referencia al uso particular de dispositivos personales, más específicamente a Whatsapp. Las menciones a esta aplicación constituyen el 12.84% del total, y del mismo modo que ocurriese con GDE, las posiciones respecto al mismo son encontradas. Podríamos precipitadamente englobar estas posiciones en dos grupos: a favor / en contra, pero es necesario conocer las razones.

El tópico que concentra las menciones positivas, y por lo tanto a favor del uso de Whatsapp para comunicarse con miembros del equipo de trabajo, representa el 8.45% del total de menciones. Por el contrario, el tópico que reúne las menciones negativas alcanza el 4.39%. La diferencia entre ambos, en términos generales, es poca, pero si analizamos estos datos considerando sólo las menciones referidas a Whatsapp, el 65% de las menciones son a favor y el 45% en contra.

Quienes se mostraron a favor de su uso, observaron en la aplicación una herramienta de valor en el contexto de trabajo remoto, ya que les permite mantener el "contacto" con el equipo de trabajo y con superiores, permite organizar las tareas y "mantenerse al tanto" de novedades o eventualidades.

Por otra parte, aquellas personas que se mostraron en contra del uso de Whatsapp, lo hicieron partiendo de la premisa que sienten invadido su espacio privado. También expusieron que el aplicativo no mejora la comunicación, sino que por el contrario la torna caótica. Asimismo, han subrayado que el uso de la aplicación impide poner fin a la jornada de trabajo. De la misma manera, se reiteró que la sensación al despertar por las mañanas y encontrarse con "*cientos de mensajes*" fue ciertamente una sensación para nada placentera. Estas particularidades han llevado a algunos encuestados a plantear la posibilidad de contar con teléfonos corporativos, los cuales se utilicen única y concretamente para cuestiones laborales, y acotando su uso a franjas estrictas de horario.

Los problemas de seguridad informática aparecen como el último tópico a analizar. Al interior del mismo, encontramos 5 menciones, representando tan solo el 1.69% del total. La singularidad de este tópico parecería radicar en un problema que muy pocos advirtieron: la exposición de datos y archivos personales al permanecer conectados gran parte del día para hacer el trabajo. Este riesgo se acentúa en instancias de reuniones virtuales a través de aplicativos como Zoom o Skype, pero permanece latente en todo momento siempre que se esté conectado a internet para cumplir con las tareas.

La solución que los encuestados han planteado es la inmediata adquisición de antivirus de última generación, pese a que por otro lado representaría un desembolso elevado de dinero. La propuesta que esbozaron para resolver este problema, sería que el Estado proporcione antivirus que garanticen la seguridad informática en los equipos del hogar.

Tabla 69: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Plataformas, Sistemas y Aplicativos (N = 296)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	GDE complica el Trabajo remoto	93	31,42%
POSITIVO	GDE facilita / agiliza el Trabajo remoto	83	28,04%
NEGATIVO	El uso de plataformas o sistemas informáticos es indistinto, ya que necesito consultar documentación en formato papel	35	11,82%
POSITIVO	Whatsapp es una buena herramienta para el Trabajo remoto	25	8,45%
POSITIVO	Las reuniones virtuales a través de sistemas específicos facilitaron el Trabajo remoto	21	7,09%
NEGATIVO	Los sistemas y las plataformas informáticas del Estado no están preparadas para el Trabajo remoto	21	7,09%
NEGATIVO	Whatsapp no debería usarse como medio de comunicación institucional ni como herramienta de trabajo	13	4,39%
NEGATIVO	Problemas de seguridad informática	5	1,69%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Plataformas, Sistemas y Aplicativos

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 70: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Plataformas, Sistemas y Aplicativos (N = 8)

TÓPICOS PLATAFORMAS, SISTEMAS Y APLICATIVOS	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	3	38%
TÓPICOS NEGATIVOS	5	63%
TOTAL TÓPICOS	8	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Plataformas, Sistemas y Aplicativos

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



Tabla 71: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Plataformas, Sistemas y Aplicativos (N = 296)

MENCIONES PLATAFORMAS, SISTEMAS Y APLICATIVOS	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	129	43,58%
MENCIONES NEGATIVAS	167	56,42%
TOTAL MENCIONES	296	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Plataformas, Sistemas y Aplicativos

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.3.5. Categoría Tecnología / Subcategoría Conectividad

La segmentación de la Categoría Tecnología nos ha permitido explorar con mayor detalle los elementos que han formado parte de las experiencias de las personas en relación a ella.

En el campo de la conectividad, los datos muestran que los problemas estuvieron concentrados básicamente en tres puntos: conectividad en sí misma, aumentos de costos y falta de acceso a internet. Estos tres puntos son los tópicos que se analizarán a continuación y todos son de polaridad negativa, señalando que la experiencia de las personas en términos de conectividad fue problemática.



El primer tópico representa el 64.67% de las menciones totales, y se vinculan a los problemas de conectividad que surgieron durante el desarrollo de tareas. De acuerdo a los comentarios de los encuestados, encuentran un denominador común en la calidad del servicio ofrecido por las compañías de internet. La estabilidad del servicio, las interrupciones, la velocidad de transmisión de datos inferior a la del lugar del trabajo (afectando especialmente el uso de sistemas, herramientas y plataformas laborales), y el colapso del servicio en horarios críticos, son algunos de los problemas más mencionados. Quienes se manifestaron en este sentido sostuvieron que a los fines de solucionar estos inconvenientes tuvieron que requerir a las compañías una mejora en la calidad del servicio ofrecido, lo que implicó la firma de un nuevo contrato entre las partes para ampliar la capacidad y velocidad de internet en el hogar, con el consiguiente aumento de costos que implicaba. Es por ello que un 26.63% de las menciones de esta subcategoría refieren a que el trabajo remoto significó un aumento en los costos de servicios que no sólo contemplan el servicio de internet, sino que se suman al servicio de luz, gas y agua, ya que las personas pasan más tiempo en sus hogares y hacen mayor uso de estos servicios esenciales. A estos gastos, por otra parte, han sostenido que se les suman aquellos en los que se incurren para abastecerse de elementos necesarios para trabajar. Los comentarios reflejan que en el interior del país esta situación se vuelve más compleja, tanto en relación a los costos como a los problemas de conectividad, pero especialmente para aquellas personas que no tienen acceso a internet. Esta situación también se presenta en zonas periféricas de grandes urbes.

No obstante, el número de menciones respecto a la dificultad de acceder a internet es bajo: 16 menciones que representan el 8.7% del total.

Las personas que no han contado con acceso a internet, han subsanado este problema a través del uso de datos de sus propios teléfonos celulares, pero al mismo tiempo les ha causado dos tipos de perjuicios: por un lado, y relacionados a la salud, dolores de vista y de cabeza, en las articulaciones y tendones de las manos por trabajar durante horas con un celular y, por otro, un perjuicio de tipo económico, puesto que se encontraron ante la necesidad de recurrir de manera permanente a la compra de datos para continuar trabajando.

También se han registrado comentarios que dan cuenta de que para resolver los problemas de acceso a internet, algunas personas se vieron obligadas a solicitar a vecinos compartir el servicio, "arreglando de palabra" el costeo del mismo; otros se han acercado a lugares con acceso a wi-fi público, con el riesgo que conllevaba en contexto de cuarentena.

Tabla 72: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Conectividad (N = 184)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
NEGATIVO	Problemas de conectividad	119	64,67%
NEGATIVO	Aumentos de los costos de servicios para poder trabajar	49	26,63%
NEGATIVO	Sin acceso a Internet	16	8,70%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Conectividad

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 73: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Conectividad (N = 3)

TÓPICOS CONECTIVIDAD	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	0	0%
TÓPICOS NEGATIVOS	3	100%
TOTAL TÓPICOS	3	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Conectividad

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 74: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Conectividad (N = 184)

MENCIONES CONECTIVIDAD	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	0	0%
MENCIONES NEGATIVAS	184	100%
TOTAL MENCIONES	184	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Conectividad

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

3.3.6. Categoría Tecnología / Subcategoría Área de Informática

Las áreas de soporte informático han adquirido una relevancia sustancial y estratégica en el contexto de trabajo remoto; las personas se dirigieron a ellas frente a diversos problemas que fueron surgiendo mientras se encontraban abocadas al trabajo en sus hogares. Las distancias, en principio, no parecerían constituir un problema. Las áreas brindaron asistencia, información y, en muchos casos, permitieron canalizar tensiones en la medida que fueron presentándose dificultades de menor o mayor importancia

La subcategoría se compone de dos tópicos uno de polaridad positiva; y, una negativa. El margen de diferencia de menciones entre ambas es muy bajo: apenas 9.1 puntos porcentuales. Esto nos estaría indicando a simple vista que existen posiciones encontradas frente al comportamiento que han mantenido las áreas de informática.

Por un lado, el tópico positivo cuenta con 20 menciones, alcanzando el 45,45% del total expresando en las áreas de informática supieron responder en el momento en el que se las necesitó, de manera rápida, eficiente y resolutive. Entre las principales dificultades resueltas se encuentran las relacionadas a acceso remoto, problemas de conexión a redes, reposición de claves y contraseñas, soporte para la realización de reuniones virtuales, o incluso la provisión de elementos básicos como notebooks y pendrives. Las menciones positivas registradas son, en esencia, muestras de gratitud a la voluntad y profesionalismo, advirtiendo que sin la ayuda de estas áreas, no hubiesen logrado avanzar en sus tareas o, de hecho, no hubiesen podido siquiera "arrancar".

Por otro lado, nos encontramos con el tópico de polaridad negativa, integrado por un total de 24 menciones negativas que representan el 54,55% del total. El principal inconveniente que notaron respecto a las áreas de informática de sus organismos de pertenencia, fue la demora en ofrecer una respuesta y una solución concreta a las dificultades con las que se encontraban. Muchos han reconocido que estas áreas probablemente se encontrarán "desbordadas". Sin embargo, y más allá de este principio de empatía, lo cierto es que en ocasiones las personas percibieron que estas áreas no se encontraban a la altura de las circunstancias, lo que causó que se sintieran a "a la deriva". Las solicitudes sin resolver, la imposibilidad de avanzar con el trabajo por fallas técnicas, la falta de iniciativa y de apoyo ante los planteos y requerimientos, y la sensación de "desprotección", aparecen como las fallas más reiteradas y conforman este segundo tópico.

Tabla 75: Tópicos y Menciones para la Subcategoría Área de Informática (N = 44)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q de Menciones	% de Menciones
POSITIVO	El área de informática ofreció su ayuda cuando se la necesitó	20	45,45%
NEGATIVO	El área de informática no estuvo a la altura de las circunstancias	24	54,55%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Área de Informática

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 76: Cantidad y Polaridad de Tópicos para la Subcategoría Área de Informática (N = 2)

TÓPICOS ÁREA DE INFORMÁTICA	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	1	50%
TÓPICOS NEGATIVOS	1	50%
TOTAL TÓPICOS	2	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Subcategoría Área de Informática

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Tabla 77: Cantidad y Polaridad de Menciones para la Subcategoría Área de Informática (N = 44)

MENCIONES ÁREA DE INFORMÁTICA	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	20	45,45%
MENCIONES NEGATIVAS	24	54,55%
TOTAL MENCIONES	44	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Subcategoría Área de Informática

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



3.3.7. Resumen Categoría Tecnología

A diferencia de la presentada oportunamente para la categoría Trabajo remoto, en esta ocasión las cinco subcategorías que integran la Categoría Tecnología no serán desagregadas puesto que, en todos los casos han registrado mayor cantidad de menciones negativas que positivas.

A efectos de facilitar la comprensión del comportamiento que las mismas tuvieron para las personas durante la experiencia del trabajo remoto, se procedió a ordenarlas de forma decreciente a partir de las menciones negativas que se registraron para cada una de ellas. De los datos analizados, podemos resaltar lo siguiente:

- Las menciones con polaridad negativa superan a las positivas en 62.8 puntos porcentuales para la categoría Tecnología
- En términos comparativos, esta categoría supera en negatividad a la de Trabajo Remoto en 46.3 puntos porcentuales.
- Al comparar la cantidad de menciones negativas de cada subcategoría contra la cantidad Total para la categoría Tecnología, los datos nos indican que:
 - Las menciones negativas relacionadas al Equipamiento representan el 38.59%.
 - Las menciones negativas relacionadas al Acceso remoto representan el 30.62%.
 - Las menciones negativas relacionadas a Plataformas, Sistemas y Aplicativos representan el 13.71%.
 - Las menciones negativas relacionadas a la Conectividad representan el 15.11%.
 - Las menciones negativas relacionadas a las áreas de informática representan el 1.97%.
- Al comparar la cantidad de menciones positivas de cada subcategoría contra la cantidad total para la categoría Tecnología, los datos nos indican que:
 - Las menciones positivas relacionadas a Plataformas, Sistemas y Aplicativos representan el 46.4%.
 - Las menciones positivas relacionadas a Equipamiento representan el 37.05%.
 - Las menciones positivas relacionadas a Acceso remoto representan el 9.35%.
 - Las menciones positivas relacionadas a las áreas de informática representan el 7.19%.
 - No se registraron menciones positivas para Conectividad.



Tabla 78: Subcategorías agrupadas por Polaridad construida a partir de Menciones (N = 1496)

SUBCATEGORÍAS NEGATIVAS

5

EQUIPAMIENTO
ACCESO REMOTO
CONECTIVIDAD
PLATAFORMAS, SISTEMAS Y APLICATIVOS
ÁREA DE INFORMÁTICA

TOTAL MENCIONES POSITIVAS: 278/ 18,58%

TOTAL MENCIONES NEGATIVAS: 1218/81,41%

TOTAL MENCIONES : 1496

3.4. Categoría Encuesta

La incorporación de la categoría encuesta surge de identificar sus reiteradas menciones en las participaciones de los encuestados. Los comentarios relacionados a la encuesta alcanzan un total de 419 y constituye el 8.2% del total de comentarios analizados. No parece, a simple vista, un porcentaje significativo. No obstante, los datos analizados demuestran que las personas tuvieron problemas a la hora de realizar la encuesta. Estos problemas no responderían a razones de naturaleza tecnológicas, sino por el contrario parecen relacionarse con dificultades vinculadas al diseño del cuestionario.

En función de este panorama, es necesario aclarar que la comparación de la polaridad de los comentarios vinculados a la encuesta contra los datos totales, nos permitiría saber cómo se estructuran y relacionan estos datos respecto a ese total, pero no serían suficientes para comprender el comportamiento de los mismos, ya que los comentarios relacionados a la encuesta son significativamente menores a los de la categoría Trabajo Remoto y Tecnología (y por ende la cantidad de tópicos registrados y la cantidad de menciones que cada uno de ellos recibió). El peso de estas dos subcategorías en el total de comentarios es del 91.8%. Entonces, para comprender los datos de esta categoría Encuesta, hay que examinar su contenido.

Al comparar la polaridad de los comentarios relacionados a la encuesta contra el total de comentarios por polaridad, podemos ver que los comentarios con polaridad negativa representan el 14.01%, los positivos alcanzan el 4.22%, y los neutros el 2.56%. Estos porcentajes corroborarían en principio lo mencionado en el párrafo anterior: los datos de esta categoría no parecen, a simple vista, significativos en términos globales.

Tabla 79: Polaridad de los Comentarios para Categoría Encuesta (N = 419)

CATEGORÍAS / POLARIDAD DE COMENTARIOS	ENCUESTA	
	Q	%
POSITIVOS	97	23,15%
NEGATIVOS	305	72,79%
NEUTROS	17	4,06%
TOTAL	419	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Polaridad de los Comentarios para la Categoría Encuesta

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Ahora bien, lo primero que se destaca al explorar los datos al interior de la categoría, es que aquellos con polaridad negativa alcanzan el 73% del total, distribuido un 70% en comentarios con polaridad negativa y otro 3% en comentarios con polaridad muy negativa.

Para dimensionar de forma más precisa estos porcentajes, tal vez sea útil traducirlos de la siguiente manera: 305 personas de 419 han tenido una mala experiencia con la encuesta. Por otra parte, 97 han tenido una experiencia positiva y, finalmente, 17 han dejado asentados comentarios con polaridad Neutra, lo que significa que la experiencia no fue ni positiva ni negativa para ellos:

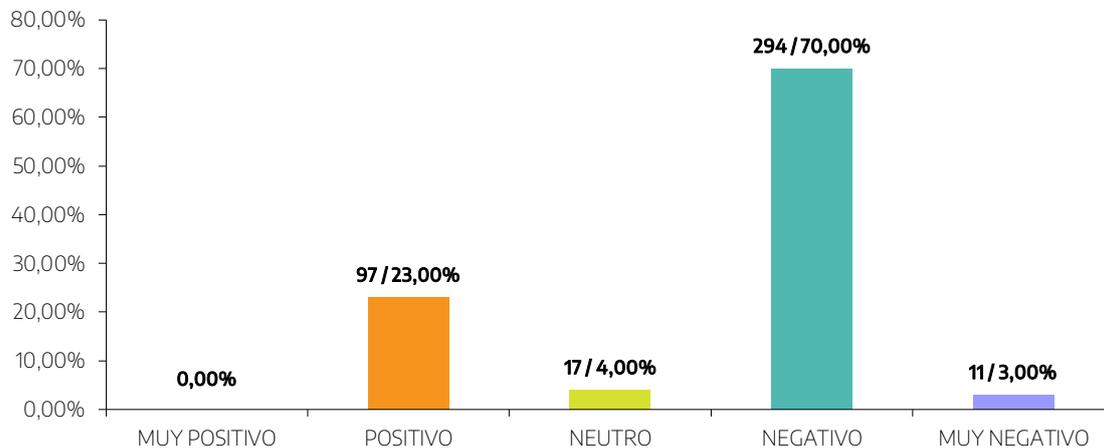
Tabla 80: Polaridad desagregada de Comentarios relacionados a la Categoría Encuesta (N = 419)

POLARIDAD DE LOS COMENTARIOS	Q	%
MUY POSITIVOS	0	0%
POSITIVOS	97	23%
NEUTROS	17	4%
NEGATIVOS	294	70%
MUY NEGATIVOS	11	3%
TOTAL COMENTARIOS	419	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la Categoría Encuesta

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Gráfico 14: Polaridad desagregada de Comentarios relacionados a Encuesta (N = 419)



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la Categoría Encuesta

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

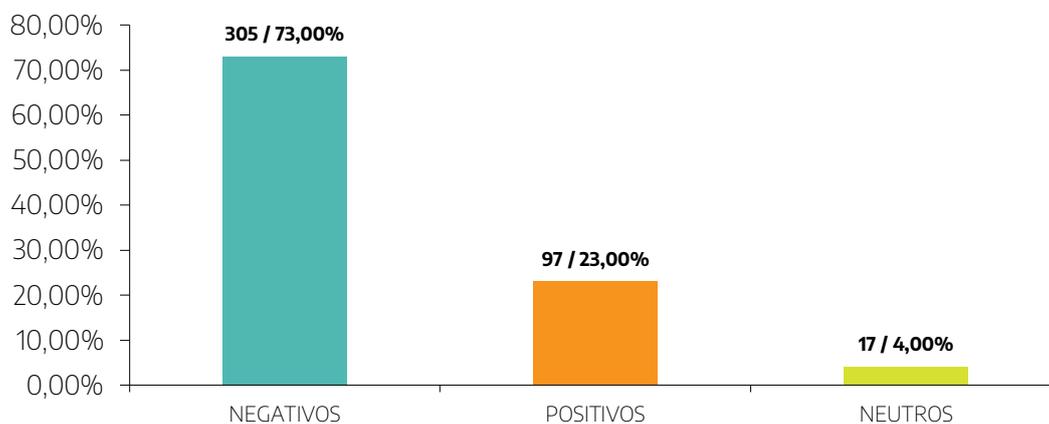
Tabla 81: Polaridad Agrupada del Total de Comentarios para la Categoría Encuesta (N = 419)

POSITIVOS	97	23%
NEUTROS	17	4%
NEGATIVOS	305	73%
TOTAL	419	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la Categoría Encuesta

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Gráfico 15: Polaridad Agrupada del Total de Comentarios para la Categoría Encuesta (N = 419)
(Ordenada en forma decreciente)



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Comentarios para la Categoría Encuesta

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

La cantidad y polaridad de tópicos para esta categoría son las siguientes:

Tabla 82: Cantidad y Polaridad de Tópicos relacionados a la Categoría Encuesta (N = 8)

POLARIDAD DEL TÓPICO	Q	%
TÓPICOS POSITIVOS	2	25%
TÓPICOS NEGATIVOS	6	75%
TOTAL TÓPICOS	8	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Tópicos para la Categoría Encuesta

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



A su vez, se registró la siguiente cantidad de menciones:

Tabla 83: Cantidad y Polaridad de Menciones relacionados a la Categoría Encuesta (N = 450)

POLARIDAD DE LAS MENCIONES	Q	%
MENCIONES POSITIVAS	103	23%
MENCIONES NEGATIVAS	347	77%
TOTAL MENCIONES	450	100%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Categoría Encuesta

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Teniendo en cuenta los datos hasta aquí presentados, creemos necesario profundizar el análisis para entender las razones que resultaron en una experiencia tan negativa por parte de las personas hacia la encuesta. Es entonces donde encontramos el tópico más mencionado: "la ausencia de preguntas claves sobre el desarrollo de las tareas". Para el 30.67% de las personas que dejaron comentarios relacionados a la encuesta, el principal problema estuvo en que la misma no contempló aspectos inherentes al trabajo cotidiano. Entre ellas, y sólo con el objetivo de mencionar algunos, cuestionaron la falta de preguntas y opciones que permitieran incorporar factores de medición y evaluación del trabajo, la falta de preguntas que abordaran la evaluación de tareas en relación a la atención al público, aquellas derivadas de la pérdida de contacto con beneficiarios de programas. Resaltaron asimismo la ausencia de preguntas que exploraran la subjetividad de las personas, en relación a cómo se sintieron las mismas durante el período de aislamiento social, el manejo del estrés, la ansiedad, la depresión, los efectos económicos, tanto negativos como positivos, la disponibilidad de espacio físico y mobiliario, si existió o no apoyo por parte del personal jerárquico hacia los trabajadores al momento de desarrollar las tareas diarias, o incluso la ausencia de un lugar específico para plantear ideas/soluciones respecto a la modalidad del trabajo remoto.

Por otro lado, existió un tópico vinculado a aquellas personas que viven solas y que, por ende, no comporten equipamiento, insumos ni servicios de internet con otras. La cantidad de menciones que hubo al respecto, obligó a la creación del mismo: "la pregunta sobre cohabitantes no incluyó la opción de persona que vive sola". En este tópico se reunieron 81 Menciones, las mismas representan el 18% del total. Las personas que mencionaron esta dificultad, se sintieron ajenas o no incluidas en la encuesta.



En el mismo sentido, otro grupo de personas sintió que la encuesta no los representaba al tener que brindar una respuesta por categorías prefijadas de antemano: las opciones no reflejaban la situación real de la persona. Aquí los encuestados subrayaron como otro factor negativo que las preguntas exigieran respuestas para continuar. Para hacerlo, muchas personas se sintieron o vieron forzadas a elegir una opción entre las existentes, independientemente de que no fuera la correcta y en ningún caso las representara. Eligieron por proximidad, o lo que es todavía peor, por qué no tenían otra alternativa para seguir. En muchos casos, resaltaron la ausencia de una opción que contemplara la posibilidad de inhabilitar las otras. Esta particularidad de la encuesta, llevó a que un grupo de personas sostuviese que la misma estuvo mal diseñada y que fuera, en términos literales, *"tendenciosa"*. A grandes rasgos, estas personas mantuvieron una postura inalterable: sostuvieron que tuvieron que contestar lo que la encuesta quería que contestaran.

Un tópico mencionado con frecuencia fue la falta de claridad en las preguntas formuladas. Este tópico se mencionó en 50 ocasiones, representa el 11.11% del total, y engloba una gran variedad de preguntas, principalmente aquella que decía: *"Según su propia experiencia, en qué medida afecta la correcta práctica del trabajo remoto los siguientes aspectos. Complete con una valoración para cada factor indicado"*.

Este tópico negativo refiere a un rasgo que, según los encuestados, fue desacertado: la innecesaria formulación de preguntas de manera confusa. Esto obligó a leer y a releer en más de una oportunidad para comprender el verdadero significado y sentido de las mismas, lo que causó que algunas personas contestaran con dudas, provocando cierta sensación de frustración respecto a la capacidad de la encuesta para reflejar su situación individual.

El último tópico negativo reúne aquellas menciones relacionadas al ámbito doméstico. En estos comentarios, las personas manifestaron que la encuesta no abordó temáticas vinculadas a la tenencia o no de hijos, y en caso de tenerlos, a la cantidad de los mismos y al acompañamiento en sus actividades escolares. En línea con esto, algunos comentarios cuestionaron que no se preguntara si se contaba con ayuda en el hogar (entiéndase personal doméstico o niñera/o). En casos muy puntuales, personas solas con hijos a cargo se manifestaron negativamente sosteniendo que no se sintieron representadas a lo largo de las cuarenta y cuatro preguntas de la encuesta.

Para finalizar, esta categoría se compone también de dos tópicos positivos. Estos tópicos reúnen el 23% de las Menciones hechas a la experiencia con la encuesta.

El primero de los tópicos refiere a las Menciones positivas que tuvo la encuesta en relación a la percepción en términos de calidad que constituye el 18.89% del total. Las personas que se manifestaron a través de este tópico, mencionaron que la encuesta fue buena y completa, ya que abarcó todos los aspectos inherentes o de interés del trabajo remoto y logró cubrir sus expectativas.

El segundo tópico contiene aquellas menciones positivas relacionadas a la iniciativa de llevar a cabo una encuesta por parte de la APN para lograr un diagnóstico integral de la situación de trabajo remoto y conocer las experiencias de sus trabajadores. Estas personas han celebrado y sabido poner en valor esta decisión. Asimismo, se mostraron agradecidos por contar con un espacio para manifestarse libremente. Por otra parte, alentaron a la continuación de este tipo de relevamientos u otros más específicos que permitan discernir en qué medida la APN podría implementar el trabajo remoto una vez que finalice la cuarentena.

En la siguiente tabla se podrá observar los tópicos que componen esta categoría, la polaridad de los mismos, la cantidad de menciones que recibió cada uno, y el peso en términos porcentuales en relación al total de menciones.

Tabla 84: Tópicos y Menciones para la Categoría Encuesta (N = 450)

POLARIDAD DEL TÓPICO	TÓPICOS	Q	%
NEGATIVO	Ausencia de preguntas claves sobre el desarrollo de las tareas	138	30,67%
POSITIVO	Buena encuesta / Completa	85	18,89%
NEGATIVO	La pregunta sobre cohabitantes no incluye la opción de persona que vive sola	81	18,00%
NEGATIVO	Algunas preguntas están mal estructuradas ya que no permiten una respuesta sincera sino prefijada por categorías que no siempre son representativas	54	12,00%
NEGATIVO	Preguntas confusas / Poco claras	50	11,11%
POSITIVO	Buena iniciativa	18	4,00%
NEGATIVO	Encuesta mal diseñada	15	3,33%
NEGATIVO	La encuesta no contempla situaciones coyunturales vinculadas con el ámbito doméstico	9	2,00%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Menciones para la Categoría Encuesta

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

4. Sugerencias

A lo largo del análisis, hemos detectado la presencia de sugerencias por parte de las personas que contestaron la encuesta y dejaron asentados sus comentarios en ella. Éstas se componen de ideas que evaluaron deberían aplicarse para la implementación del trabajo remoto en el ámbito de la APN, toda vez a partir de sus propias experiencias. Las sugerencias se han ordenado y agrupado en cinco categorías, respetando la misma lógica empleada para la construcción de categorías y subcategorías mencionadas en el presente trabajo: el ordenamiento y agrupamiento a partir de núcleos temáticos. Corresponde aclarar que tales comentarios carecen de polaridad, no son positivas ni neutras ni negativas. No hay sugerencias buenas ni malas.

En síntesis, la cantidad de sugerencias detectadas ascienden a 1118. Si circunscribimos este número en el total de comentarios consolidados y analizados, llegamos a la conclusión de que el 21.75% de las personas formularon ideas que, a su entender, permitirían la implementación del trabajo remoto en la APN, o ayudarían a usufructuar las ventajas que se destacan del mismo. Una apreciación global de estas sugerencias, nos llevaría a distinguir una situación a todas luces evidente: el trabajo remoto llegó a la APN a los empujones y, conforme pasó el tiempo, se acomodó con mayor o menor dificultad. Las personas ya lo experimentaron y sacaron sus propias conclusiones. Tienen sus propias ideas, saben dónde se hallan los puntos fuertes y los puntos débiles y, sobre todo, quieren que su voz sea tenida en cuenta a la hora de la toma de decisiones respecto a la implementación del mismo.

Para un mejor análisis, las sugerencias fueron agrupadas en las siguientes cinco categorías:

Tabla 85: Categorías de Sugerencias (N = 1118)

Implementación de Trabajo remoto	498	44,54%
Tecnología	393	35,15%
Capacitación	114	10,20%
Reglas, Procesos y procedimientos	103	9,21%
Otras	10	0,89%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Sugerencias

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

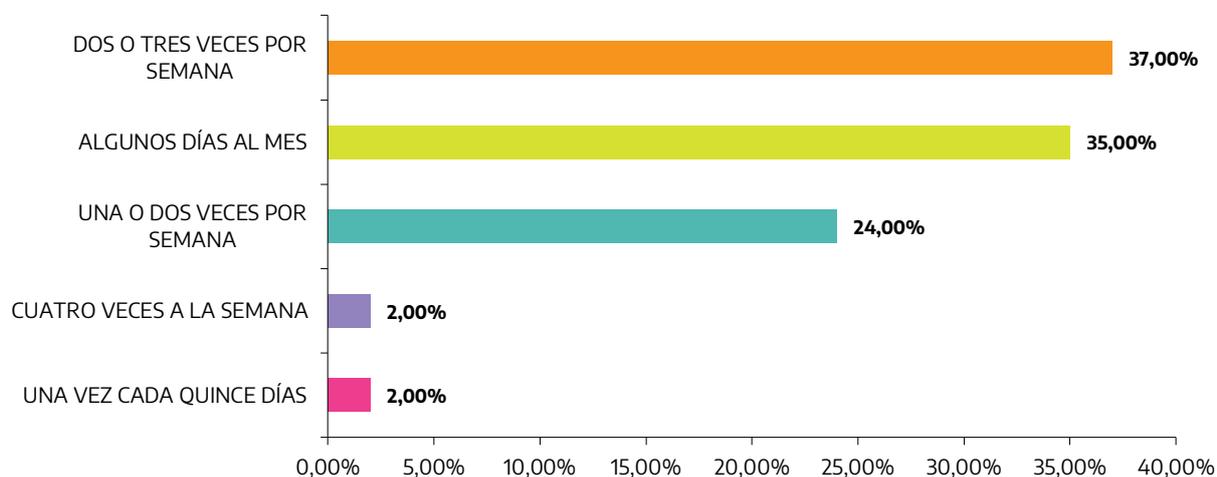
4.1 Sugerencias relacionadas a la Implementación del Trabajo remoto

Las sugerencias relacionadas a la Implementación del Trabajo remoto se pudieron concentrar en tres grandes grupos.

El primero que analizaremos, en función de las cantidades registradas para el mismo, representa a quienes expresan que esta modalidad debería implementarse de forma mixta y permanente en la APN. Para este primer grupo se detectó un total de 281 sugerencias, constituyendo el 56.43% de las 498 sugerencias relacionadas a la categoría.

En cuanto a la modalidad de la implementación, por mixta comprendemos la idea de que el trabajo remoto debería coexistir con el presencial; por permanente, se considera que esta modalidad debería implementarse como una práctica laboral habitual una vez que se supere el contexto de aislamiento social preventivo obligatorio. En palabras de quienes lo sugirieron: *“unos días en casa, otros en la oficina”*. Dentro de este primer grupo, se trabajó a partir de la información contenida en las sugerencias cómo “debería” implementarse esta modalidad mixta según quienes comparten esta postura. Los datos son los siguientes:

Gráfico 15. Distribución de sugerencias relacionadas a la implementación parcial y permanente de Trabajo remoto en el ámbito de la APN (N = 281)



Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Sugerencias relacionadas a la Implementación Parcial del Trabajo remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

Por otro lado, esta primera categoría de sugerencias se integra también por un grupo que representa a quienes postulan que la APN debería implementar el trabajo remoto de forma total y permanente. Este grupo conforma el 36.55% del total de sugerencias para esta categoría, a partir de las 182 menciones en este sentido.

A diferencia del modo mixto, las personas comprendieron por "total" a la implementación sistemática del trabajo remoto, es decir, cotidiana, de "lunes a viernes", con la debida excepción de mantener ocasionalmente alguna reunión presencial bajo circunstancias que así lo requieran.

Por último, esta categoría se cierra con un grupo que representa las sugerencias de quienes entendieron que el trabajo remoto debería implementarse en la APN según organismos o, más puntualmente, áreas o sectores específicos. Éstos últimos representan el 7% del total, y si bien la modalidad que postularon es más acotada o restringida que las anteriores, al mismo tiempo plantearon distintos instrumentos que podrían facilitar este tipo de modalidad, sosteniendo la necesidad de llevar a cabo un relevamiento minucioso que contemple los aspectos que permitan el desarrollo de tareas desde el hogar, destacando la posibilidad de llevar a cabo esta implementación en áreas o sectores con alta densidad poblacional, así como también en función de un análisis de puestos que determine si la naturaleza de las tareas permiten la migración de las mismas a la modalidad virtual y remota.

Tabla 86: Sugerencias relacionadas a la Aplicación del Trabajo remoto (N = 498)

El Trabajo remoto debería implementarse de forma parcial y permanente en la APN	281	56,43%
El Trabajo remoto debería implementarse de forma total y permanente en la APN	182	36,55%
El Trabajo remoto debería implementarse en algunos organismos o áreas o sectores específicos	35	7,03%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Sugerencias relacionadas a la Aplicación del Trabajo remoto

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

4.2 Sugerencias relacionadas a la Tecnología

Las sugerencias relacionadas a la tecnología podrían agruparse en dos dimensiones: por un lado, las vinculadas a equipamiento, y por otro las de accesibilidad y sistemas.

Cabe recordar que el relevamiento llevado a cabo por la encuesta de trabajo remoto en el contexto de aislamiento se produjo antes de la migración y ordenamiento de servidores que facilitan el acceso a distancia a sistemas y carpetas de trabajo. Aclarada esta situación, comenzaremos con el análisis de las sugerencias referidas a equipamiento.



Los datos construidos nos indican que, en relación al equipamiento, las sugerencias guardan una estrecha relación con la experiencia que las personas tuvieron respecto a los mismos. No parecen, a simple vista, ideas abstractas o genéricas, sino por el contrario construidas desde la praxis. Es por ello que si tomamos en cuenta que la principal dificultad en términos tecnológicos se presentó en relación a la falta de equipamiento, no debería sorprender que en primer lugar aparezca la idea de que es el Estado quien debería garantizar la provisión de equipos para que sus trabajadores puedan desempeñar sus tareas y cumplir con sus obligaciones.

Esta idea fue sugerida en 178 ocasiones y constituye el 45.29% de las sugerencias relacionadas a la tecnología.

El equipamiento más valorado por las personas comprendería elementos de uso básico: computadoras (de escritorio, notebooks o tablets), teléfonos (fijos o móviles, institucionales y a cuenta del Estado), impresoras, memorias portátiles, suministros de papel, toner, entre otros.

Por otro lado, y en línea con lo anterior, se planteó un tipo de sugerencia vinculada a la temática del equipamiento, pero abordada desde otra perspectiva: Algunos encuestados sugirieron que El Estado debería ofrecer préstamos para que sus trabajadores puedan equiparse. Aquí la idea no estriba en que el Estado provea de equipamiento, sino que facilite las condiciones económicas para que las personas puedan hacerlo. En este sentido, adquiere fuerza la idea de implementar programas específicos que otorguen créditos a baja tasa, de fácil acceso para empleados de la APN, para alcanzar este objetivo. Estas líneas de crédito, sugieren, podrían implementarse a través de entidades financieras públicas y las cuotas podrían descontarse mensualmente de los salarios hasta cubrir la totalidad del préstamo.

Otro tipo de sugerencias relacionadas a la tecnología, específicamente a los efectos negativos que ésta tiene en la economía de las personas, refieren a que el Estado costee los gastos de los servicios de internet a sus trabajadores. En la misma línea, otros proponen que se otorgue un plus salarial que permita costear la conectividad. Estos dos tipos de sugerencias reúnen entre ambas el 7.38% de las menciones. Si bien los datos podrían aquí presentarse de manera unificada, la decisión de hacerlo de manera separada responde a una razón metodológica: se trata de dos posibles abordajes distintos para un mismo problema. Las sugerencias que proponen que el Estado costee los gastos de conectividad alcanzan el 5.85% de las menciones, mientras que las que proponen que el Estado otorgue un plus salarial alcanzan el 1.53%.

Por último, analizaremos las sugerencias vinculadas a la accesibilidad y a sistemas. Las mismas agrupan el 46% de las Menciones, y podrían, a su vez, concentrarse en dos grupos: por un lado, las relacionadas a GDE, y por otro lado a la provisión de redes privadas virtuales (VPN). En relación a GDE, las sugerencias postulan la necesidad de implementar mejoras que faciliten y agilicen el trabajo remoto, referidas a los tiempos de *logueo*, acceso, mejoras en la interfaz con los usuarios, visualización de documentos, la inclusión de ciertos trámites hasta ahora no contemplados (algunos trámites exigen la caratulación de expedientes físicos), velocidad, asistencia técnica y la necesidad de crear un chat interno dentro del portal que proporcione la posibilidad de hacer consultas.

Para finalizar, las sugerencias relacionadas a la provisión de redes privadas virtuales (VPN) hacen referencia a la necesidad de que el Estado garantice la accesibilidad a los sistemas y carpetas de trabajo remotas, especialmente en las horas de mayor demanda, que es cuando se produce el colapso de las redes, impidiendo y retrasando el acceso a la información necesaria.

Tabla 87: Sugerencias relacionadas a la Tecnología (N = 393)

El Estado debería garantizar la provisión de equipamiento informático a sus trabajadores	178	45,29%
GDE debería mejorarse para facilitar / agilizar el Trabajo remoto	82	20,87%
El estado debería proveer redes privadas virtuales (VPN) seguras, para poder acceder a servidores con información en el lugar de trabajo	84	21,37%
El Estado debería costear los gastos de los servicios de internet de sus trabajadores	23	5,85%
Se debería generar o mejorar las plataformas digitales de trabajo	15	3,82%
Se debería otorgar un plus salarial para atender costos de conectividad	6	1,53%
El estado debería ofrecer préstamos para poder equiparse	5	1,27%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Sugerencias relacionadas a Tecnología

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

4.3 Sugerencias relacionadas a la Capacitación

De igual modo que ocurriera con las sugerencias relacionadas a la tecnología, las vinculadas a capacitación parecen respetar la misma lógica: a simple vista guardan una estrecha relación con la experiencia que las personas tuvieron respecto a la misma.

Para esta categoría, se registró un total de 114 sugerencias, distribuidas en cuatro grupos creados en función de la temática que abordaban.

El primero de ellos reúne el 31.58% de las menciones, alcanza aquellas sugerencias que postularon la necesidad de intensificar la capacitación continua en sistemas y plataformas informáticos. La previsibilidad de este dato nos obliga a trabajar en él. Particularmente, esta sugerencia la formularon personas que sintieron que sus conocimientos no eran los adecuados para trabajar de manera remota.

La falta de instrucción en materia informática fue analizada a propósito en la subcategoría Capacitación. No obstante, se torna necesario recordar que el 42.67% de las menciones de dicha subcategoría, refiere a la falta de capacitación en materia informática como una de las dificultades más importantes a la hora de trabajar en forma remota.



Una gran parte de quienes sugieren intensificar la capacitación en informática, se refieren específicamente a GDE, para reforzar conocimientos o incorporar nuevos, también se mencionan aplicativos de acceso web, herramientas como Google Drive, Google Analytics, Autocad, Qgis, Outlook, sistemas de programación, bases de datos, paquetes de herramientas estadísticas, georreferenciales y, en otro orden, Zoom. Conjuntamente con esto, estiman conveniente la provisión de manuales e instructivos de fácil interpretación que permitan mejorar la experiencia del aprendizaje.

En segundo lugar, un 25.44% de las sugerencias refieren a la necesidad de capacitar a directivos y funcionarios en aspectos de conducción de equipos bajo la modalidad de trabajo remoto.

Aquí también se vuelve necesario recordar que el vínculo entre trabajadores y superiores fue analizado en una subcategoría específica, y que las menciones negativas al respecto superan a las positivas en 70.78 puntos porcentuales. Este exceso de negatividad en la relación entre trabajadores y superiores podría explicar en principio la aparición de este tipo de sugerencia. La dificultad estriba, básicamente, en la organización del trabajo.

Quienes sugieren intensificar la capacitación a directivos y funcionarios, indicaron que los responsables de las áreas carecen de habilidades necesarias para coordinar trabajos multidisciplinarios en forma remota.

Han remarcado que la comunicación resultó ser insuficiente y muchas veces de baja calidad estratégica y productiva, puesto que los criterios adaptados no respondían a una política orgánica y alineada a las responsabilidades primarias del organismo, sino que quedaban sujetas al criterio del superior jerárquico. A partir de estos datos, podría concluirse que los ejes principales en los que se debería profundizar las capacitaciones en niveles jerárquicos son la organización del trabajo, la comunicación y la capacidad de liderazgo.

El tercer tipo de sugerencia refiere a la necesidad de capacitar sobre las particularidades del trabajo remoto.

La idea, a simple vista, parece abstracta e indefinida. Sin embargo, cuando se procede a un análisis hacia el interior de la misma, gradualmente se comprende que las personas hacen referencia a la falta de conocimientos para desempeñar sus trabajos de manera remota (organización, control, medición, comunicación, uso eficaz del tiempo, manejo de espacio físico, adaptabilidad, etc.).

En este orden, lo que se destaca es la necesidad de "educar al trabajador remoto", categoría que alguien sugirió y que nos permite comprender la importancia de fortalecer las herramientas con las que cuentan las personas para enfrentarse a un ambiente poco conocido, aparentemente hostil.

La última sugerencia que analizaremos es la relacionada a la intensificación y focalización de la oferta y diversidad de cursos a distancia que se vincula con la primera que se analizó para esta categoría. No obstante, quienes la manifestaron no repararon concretamente en programas o sistemas, sino en la sensación de que la oferta de cursos es escasa y de baja diversidad.

Respecto a esta última, se proponen cursos virtuales de idiomas, contabilidad, estadística, auditoría, recursos humanos, planificación, control y gestión de políticas públicas, uso de Excel y Word online, Office 365, Ms Teams, navegadores, almacenamiento en la nube, etc.

Vale mencionar que para estas personas resulta más importante ampliar en primer lugar la oferta que la diversidad, lo que podría deberse por la mayor disponibilidad horaria con la que cuentan. Los encuestados han señalado, en relación a este punto, las dificultades que se les presentan para acceder a cursos virtuales a través del otorgamiento de vacantes. Una inquietud recurrente es la cantidad de rechazos a inscripciones.

Tabla 88: Sugerencias relacionadas a la Capacitación (N = 114)

Se debería intensificar la capacitación continua en sistemas y plataformas informáticas	36	31,58%
Se debería capacitar a directivos y funcionarios en aspectos de conducción de equipos bajo la modalidad de Trabajo remoto	29	25,44%
Se debería capacitar específicamente sobre las particularidades del Trabajo remoto	25	21,93%
Se debería focalizar e intensificar la oferta y diversidad de cursos a distancia	24	21,05%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Sugerencias relacionadas a Capacitación

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020

4.4 Sugerencias relacionadas a Reglas, Procesos y Procedimientos

Uno de los desafíos más relevantes y tal vez más complejos al que se enfrenta y enfrentará la APN ante la precipitada irrupción del trabajo remoto, y principalmente en aras de fomentar y fortalecer la continuidad de esta modalidad una vez que la situación coyuntural se reestablezca, reside en la necesidad de reconfigurar procesos y procedimientos, entendidos como engranajes que permiten la planificación, implementación, gestión y control de políticas públicas alineadas a objetivos de interés público y estratégico.

Es por ello que las sugerencias de los encuestados agrupadas en esta categoría, parecen haber sido formuladas en principio con la intención de aportar ideas que proporcionen herramientas para afrontar este desafío. Del mismo modo que ha podido observarse en las sugerencias analizadas hasta aquí, las de esta categoría respetan una misma premisa: en ningún caso fueron postuladas de manera exhaustiva y detallada. Se trata de ideas globales que se proponen funcionar como disparadores.

En este sentido, para esta categoría se detectaron un total de 103 sugerencias y representa el 9.21% del total.

La primera que se presentará, concentra el 39.81% y refiere a la necesidad de producir un cambio de paradigma en el sistema de relaciones laborales que a su vez reoriente la gestión al interior de la APN hacia el logro de objetivos y resultados. Este postulado sugiere el replanteamiento y la readecuación de los esquemas y puestos de trabajo para que las tareas que los componen puedan desarrollarse sin dificultades desde el hogar.



Para ello, proponen relevamientos que contemplen las características de los organismos, de áreas y de puestos. Los que se han mostrado a favor de este cambio de paradigma, sostienen que el pasaje de uno a otro requerirá la readaptación o la concepción de nuevos procesos capaces de generar condiciones que permitan la implementación del trabajo por objetivos específicos, cuantificables y mensurables (semanales, mensuales, trimestrales, cuatrimestrales, etc.) que redundarán en una mayor productividad y efectividad frente a los resultados obtenidos bajo el tradicional cumplimiento de un horario.

Esto implicaría, de acuerdo a las manifestaciones de los encuestados, un cambio de orden cultural al interior de la administración, y un cambio en el diseño y armado de las estructuras que integran los organismos, que a grandes rasgos no se encuentran preparadas para el trabajo remoto.

Por otra parte, un 14.56% de las sugerencias de esta categoría refieren a que la readaptación de procesos y procedimientos debería darse en el plano de la gestión digital que mencionan indispensable. Se ha indicado que, a estas alturas, la coexistencia de circuitos administrativos "digitales" y "físicos" es innecesaria y constituye un obstáculo.

Lo que queda de manifiesto en los comentarios de los encuestados es que se ha percibido al mismo tiempo la ausencia de políticas de desarrollo de sistemas o plataformas particulares de trabajo para las distintas dependencias del Estado. En cualquier caso, se insta a profundizar la digitalización tanto de procesos como de puestos de trabajo.

En otro sentido, un 21.36% de las sugerencias han hecho referencia a la implementación de mecanismos de control que permitan monitorear el cumplimiento de tareas de forma remota. Este control, sugieren, tendría la finalidad de poder contar con datos que facilite a directivos y autoridades la evaluación del desempeño de los miembros de un equipo. Los controles propuestos servirían, asimismo, como instrumento de observación de "asistencia". Se ha sugerido para este propósito la implementación de "chats" que, cada cierta cantidad de tiempo, cambien de estado en el caso de que no haya actividad en las terminales monitoreadas. Este control a su vez podría reforzarse mediante la aplicación de "premios" o "castigos" determinados por los niveles de productividad detectados. Cabe destacar que la mayoría de quienes plantearon esta sugerencia, contaban con experiencia previa en trabajo remoto en el ámbito privado.

Este tipo de sugerencia parecería contraponerse a la planteada en el primer párrafo de trabajos por objetivos, puesto que la medición de los niveles de productividad y eficacia quedaría sometido a un mero control del tiempo, sin atender las razones de orden doméstico que eventualmente pudiesen alejar a una persona de su computadora personal.

Otro elemento que surge en la categoría de sugerencias, se relaciona con una de las subcategorías analizadas en la categoría Trabajo remoto, y que tiene su eje de análisis en la extensión de la jornada laboral. Un 19.42% de las sugerencias vinculadas a procesos y procedimientos, demanda que se establezcan reglas o normas de carácter general que regule los horarios en el contexto de trabajo remoto.

Este tipo de sugerencia podría analizarse en dos niveles: el primero, a partir del “vacío” en materia normativa que regule la jornada laboral en la APN bajo la modalidad de trabajo remoto; y, por otro lado, a partir de la inexperiencia, tanto por parte de trabajadores como de la propia Administración, en la adaptación a un nuevo sistema de trabajo que, por su propia dinámica, significó una reconfiguración abrupta y absoluta en términos de las condiciones laborales previas a la pandemia.

Por último, aparecen tres tipos de sugerencias poco mencionadas, pero que sin embargo atañen a procesos y procedimientos en el ámbito de la APN. Estas son: “la implementación de nuevas formas de evaluar el desempeño laboral”, “la inclusión y tratamiento específico de quienes hacen horas extras”, “y la revisión de las instancias de selección”. Entre los tres tipos de sugerencias reúnen el 4.85% del total para esta categoría. En relación a ellas, la idea se formula a partir de las dificultades que aparecerían al momento de medir el compromiso y la calidad del trabajo de manera remota. Aquí es donde se refuerza la necesidad de realizar una transformación en términos de cultura organizacional que reorienten la planificación del trabajo en base a objetivos y resultados que permitan identificar de manera ecuánime si los mismos fueron logrados o no.

Respecto a las instancias de selección, se manifestó que los procesos deberían ajustarse de tal modo que la experiencia previa en trabajo remoto se incorpore como un factor a considerar para futuras contrataciones o concursos, con el objetivo de acotar y maximizar los tiempos destinados a capacitación e inducción.

Para finalizar, la última sugerencia que presentaremos para esta categoría refiere a la consideración de mecanismos que permitan la inclusión de aquellas personas que trabajan horas extras. La dificultad, en este caso, residiría en el diseño de sistemas de medición confiables.

Tabla 89: Sugerencias relacionadas a Reglas, Procesos y Procedimientos (N = 103)

Debería existir un cambio de paradigma laboral orientado a objetivos y resultados	41	39,81%
Se debería implementar formas de control de las tareas	22	21,36%
Se debería establecer normas de carácter general que regule los horarios en que se debe trabajar de manera remota	20	19,42%
Debería existir una readaptación sustantiva en procesos y procedimientos de gestión digital	15	14,56%
Se debería implementar nuevas formas de evaluar el desempeño	3	2,91%
Se debería encontrar la manera de incluir a quienes hacen horas extras	1	0,97%
Se debería rever las instancias de selección de personal en la APN	1	0,97%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Sugerencias relacionadas a Procesos y Procedimientos

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



4.5 Otras Sugerencias

Para finalizar el presente apartado dedicado a las sugerencias, se ofrece a continuación aquellas que no pudieron ser agrupadas en las categorías descriptas con anterioridad. En algunos casos, se trata de sugerencias que fueron mencionadas apenas una vez. No obstante, el espíritu del presente trabajo, tal como se indicó en la introducción, es presentar de la manera más fiel posible cuáles han sido y qué calidad han tenido las experiencias de los trabajadores de la APN respecto a la modalidad de trabajo remoto. Por esa razón, las mismas forman parte de la siguiente tabla.

Tabla 90: Sugerencias relacionadas a Otras Sugerencias (N = 9)

Se debería considerar los aspectos de ergonomía y salud ocupacional mínimos a cumplir en situaciones de trabajo remoto	3	30,00%
Se debería mejorar la comunicación con el equipo de trabajo	2	20,00%
Se debería exigir un mayor compromiso por parte de los superiores	1	10,00%
Se debería armar semanalmente reuniones de trabajo con equipo de trabajo para recibir indicaciones y posturas respecto a los requerimientos de las áreas	1	10,00%
Se debería establecer franjas horarias para evitar abusos por parte del nivel jerárquico	1	10,00%
Se debería realizar una evaluación de lo que es trabajar de manera remota en condiciones "normales" para tener una mejor percepción del asunto	1	10,00%

Observación: Los porcentajes están calculados en función del Total de Otras Sugerencias

Fuente: Encuesta Trabajo remoto durante el período de aislamiento. ONEP. SsEP. SGyEP Abril - Mayo 2020



5. Conclusiones

A lo largo del informe hemos procurado explorar las singularidades del trabajo remoto en relación a los trabajadores de la APN en el marco de la pandemia y el aislamiento social preventivo obligatorio, en las múltiples dimensiones que lo constituyen y en los distintos niveles que las caracterizan. Estas dimensiones y niveles de análisis surgieron de la interpretación exhaustiva y detallada de los más de cinco mil comentarios consolidados.

En este orden, todas las categorías, subcategorías, tópicos y menciones presentadas, surgieron fielmente de lo manifestado por quienes dejaron asentadas sus experiencias en los comentarios. Esto nos permitió abordar analíticamente cuál ha sido la trayectoria que siguió de la reflexión de parte de los trabajadores de la APN.

Acorde a esto, se ha detectado que, en términos generales, ha existido una marcada disposición a ponderar, negativa o positivamente, en virtud de la capacidad que se ha tenido para comprender, enfrentar y resolver los problemas que se han presentado, en todas sus dimensiones y niveles constitutivos. La aparición de estos problemas comparten un factor común: la inexperiencia de encontrarse desarrollando tareas bajo una modalidad de trabajo novedosa y a la vez forzada por circunstancias extraordinarias.

La imposición del trabajo remoto significó que tuviese que implementarse sin la suficiente planificación u organización. Esta dificultad atañe manifiestamente a todas las partes por igual y se ve reflejado en la mayor parte de los tópicos analizados.

Resulta interesante pensar sin embargo que la coyuntura ha permitido la incorporación en el ámbito de la APN, de una metodología de trabajo que de otro modo hubiese demorado mucho más tiempo en posicionarse, incluso en términos de debate y discusión. La implementación intensiva del trabajo remoto en la APN ha traído consigo la aparición de consignas que posiblemente deriven en mayores reflexiones de naturaleza técnica: las características y complejidades constitutivas del empleo público así lo demandan. Estas reflexiones a su vez permitirán determinar si más allá de la emergencia sanitaria, el trabajo remoto tiene chances de ser implementado en la APN como una modalidad de trabajo alternativa o complementaria a la tradicional, o por el contrario si no estarán dadas las condiciones para su adopción. En cualquier caso, el debate también servirá para distinguir con sabiduría aquellas transformaciones históricas que resultan trucas a través del paso del tiempo, de las que no.



El reto que se presentará en este sentido para el Estado tiene en principio dos aristas: la primera se manifiesta a través de una perspectiva de corto plazo, puesto que deberían crearse condiciones que faciliten el trabajo remoto a los trabajadores en el caso de que se tome la decisión de continuar con esta modalidad, independientemente de la metodología que se emplee para la misma; la segunda, responde a una perspectiva de orden hipotético: la de atraer y preservar a personas que, en poco tiempo tal vez, distinguirán al trabajo presencial como un hecho individual y socialmente innecesario. Esto obligaría a mantener la mirada puesta especialmente hacia el futuro: las nuevas generaciones se encuentran formándose en un contexto global que posiciona esta modalidad como excluyente para ciertos tipos de puestos, acotadas por sus tareas y también por áreas específicas (administrativas, diseño, comunicación, industria IT y desarrollo de software, prensa, etc.). Esta situación hipotética se plantea en términos estratégicos, suponiendo al Estado como un actor social significativo en el marco de un mercado de trabajo altamente competitivo y tecnologizado, en el cual el trabajo remoto adquiere una identidad y una magnitud relevantes y acordes a esas características.

Si tomamos como referencia los datos analizados en este trabajo, distinguiremos que para una buena parte de las personas que plasmaron sus experiencias en los comentarios, esta transformación ya está sucediendo. Basta con recordar que las sugerencias relacionadas a la implementación del trabajo remoto en la APN aparecen en primer lugar. Sin embargo, su implementación parcial, total o por áreas o sectores específicos demandaría la elaboración de proyectos a mediano o largo plazo que contemplen los aspectos tanto positivos como negativos de la actual experiencia. Estos aspectos pueden sintetizarse en dos grandes grupos¹⁰:

1. Los aspectos positivos de la experiencia de trabajo remoto se vinculan especialmente con la percepción global de la misma (83.97% de positividad), los niveles de productividad (83.78% de positividad), los tiempos y costos de traslado al lugar de trabajo (100% de positividad), la salud psíquica y física (54.15% de positividad), el trabajo en equipo (60.27% de positividad), la comunicación (54% de positividad), y el impacto del trabajo remoto en la salud del ambiente (100% de positividad).

¹⁰ Se excluyen en esta instancia del análisis, los datos relacionados a la Encuesta, ya que los mismos no representan a la experiencia que las personas manifestaron en relación al trabajo remoto, sino al instrumento a través del cual se relevaron las mismas.



2. Los aspectos negativos de la experiencia se relacionan fundamentalmente con los problemas de naturaleza tecnológica. La carencia de equipamiento, entendida como la tenencia de equipos obsoletos o la falta de los mismos (82% de negatividad), los problemas de conectividad (100% de negatividad), acceso remoto (93.4% de negatividad), el uso de plataformas y sistemas (56.4% de negatividad), y las fallas detectadas desde las áreas de soporte informático (54.5% de negatividad) formaron parte de los componentes más negativos de la experiencia. El dato en este sentido no deja margen para especulaciones: los comentarios negativos relacionados a la tecnología representan el 19.13% del Total de comentarios, y a su vez, el 45.15% del Total de comentarios negativos. En ambos casos, los porcentajes para cada parámetro de análisis son los más elevados. Por otro lado, también se ha destacado negativamente aspectos afines a la adaptación de tareas (51.82% de negatividad), dificultades en el ámbito doméstico (69.12% de negatividad), la extensión de la jornada laboral (75.65% de negatividad), el desempeño del Estado (50.31 % de negatividad), la cantidad de trabajo (85% de negatividad), el vínculo con los superiores (85.39% de negatividad), la capacitación (85.33% de negatividad), y la ausencia de mobiliario y espacio físico adecuado para desarrollar las tareas (75.76% de negatividad).

Los datos generales del análisis nos advierten que los comentarios positivos superan a los negativos en tres puntos porcentuales. El balance entre las fuerzas parece equilibrado de lo acotada y marginal que aparenta ser esta diferencia. Es precisamente por esta razón que, en adelante, y sólo si la implementación del trabajo remoto en la APN se convierte en un objetivo sistémico en el marco de la gestión y aplicación de políticas públicas orientadas a ello, que deberán producirse reformas orientadas a conservar y fortalecer los aspectos positivos de esta primera experiencia y, por otro lado, a destinar los esfuerzos para reducir el impacto de aquellos factores que han conmovido negativamente en la percepción de las personas al respecto.

El desafío es colosal, pero también permitirá comprender si el trabajo remoto en la APN se trató de un acontecimiento fugaz y transitorio o, bien por el contrario, si ha irrumpido en la "normalidad" de las personas para abrirse un lugar más allá de los eventos que lo ocasionaron. El interrogante queda planteado.