



Explanada del Campus Central UPAEP,
Puebla, Pue. Mex.

Estado del trabajo remoto en México durante la pandemia de COVID-19

Informe

Estado del trabajo remoto en México durante la pandemia de COVID-19

Informe

Investigadores

Dra. Cynthia M. Montaudon Tomas SNI I

Dra. Ingrid N. Pinto López SNI C

Dr. Emmanuel Olivera Pérez SNI I

Mtra. Anna Amsler

Observatorio de Competitividad y Nuevas Formas de Trabajo

Escuela de Negocios, UPAEP Universidad

El Informe sobre el Estado del Trabajo Remoto en México, 2021 es publicado por UPAEP Universidad

Este informe es parte de un Estudio sobre las Condiciones y los Efectos del Trabajo Remoto en México desarrollado por el Observatorio de Competitividad y Nuevas Formas de Trabajo durante el segundo semestre de 2020. La información estadística está disponible en la plataforma interactiva:

<https://datastudio.google.com/u/1/reporting/225dec30-13e9-449b-8628-e7fc2e185def/page/wKF7B>

Directorio

Emilio José Baños Ardavín | Rector

Eugenio Urrutia Albisua | Vicerrector de Investigación

Mariano Sánchez Cuevas | Vicerrector Académico

Johanna Olmos López | Directora de Investigación

Antonio Sánchez Díaz de Rivera | Director General de Vinculación

Felipe Burgos Ochoátegui | Decano de la Escuela de Negocios

Derechos reservados® por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, A.C. Prohibida la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio. Se autorizan breves citas en artículos y comentarios bibliográficos, periodísticos, radiofónicos y televisivos, dando al autor y al editor los créditos correspondientes.

Primera edición, 06/2021

ISBN: 978-607-8631-48-3

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, A. C.

21 Sur 1103, Barrio de Santiago, Puebla, México.

HECHO EN MÉXICO



Editor: Anna Amsler

Índice

PRESENTACIÓN	7
RESUMEN EJECUTIVO	8
INTRODUCCIÓN	9
RESULTADOS DEL ESTUDIO	13
I. DATOS DEMOGRÁFICOS	13
1.1 Género	13
1.2 Edad	13
1.3 Sector productivo	14
1.4 Estado civil	14
1.5 Tiene hijos	15
1.6 Número de hijos	15
1.7 Instituciones de los hijos	15
1.8 Número de integrantes en el hogar	16
1.9 Personas que estudian o trabajan desde el hogar	16
1.10 Número de televisores en el hogar	16
II. EFECTOS EN EL EMPLEO Y EL INGRESO	17
2.1 Cambios en las condiciones de trabajo	17
2.2 Cambios en el ingreso durante la pandemia	17
2.3 Cambios en prestaciones y beneficios	18
III. CONDICIONES DEL TRABAJO DESDE CASA	19
3.1 Espacio designado para el trabajo remoto	19
3.2 Espacio privado para el trabajo remoto	20
3.3 Privacidad digital (uso de pantallas)	20
3.4 Mobiliario ergonómico	20
3.5 Distracciones	20
3.6 Cambios en los gastos familiares	20
3.7 Apoyo extra con los hijos	20
3.8 Motivación	21
3.9 Metros cuadrados	21
3.10 Índice de condiciones del trabajo desde casa	22
IV. ACCESO A LA TECNOLOGÍA	23
4.1 Cuenta con computadora propia	23
4.2 Conectividad	23
4.3 Herramientas digitales	24
4.4 Apoyo de terceros (familiares) para el manejo de la tecnología	24
4.5 Se llevó la computadora de la oficina	24
4.6 Total de dispositivos digitales en casa	25
4.7 Capacitación requerida para aprovechar las tecnologías para el trabajo en casa	25
4.8 Uso del celular como herramienta de trabajo	25
4.9 Fallas en el servicio de internet	26
4.10 Frecuencia de cortes de servicio	26
4.11 Horarios de fallas	26
4.12 Problemas por dejar la cámara o el micrófono prendido	27
4.13 Problemas con el uso del micrófono	27

4.14 Necesidad de más capacitación	27
4.15 Herramientas digitales	27
4.16 Compañía proveedora de internet	28
4.17 Índice de acceso a la tecnología	29
V. GESTIÓN DEL TIEMPO Y LAS TAREAS	31
5.1 Horarios laborales	31
5.2 Gestión del tiempo	31
5.3 Exceso de trabajo	31
5.4 Organización	32
5.5 Desempeño negativo	32
5.6 Trabajo durante los fines de semana	32
5.7 Exceso de supervisión	33
5.8 Comunicación con superiores	33
5.9 Juntas y reuniones	33
5.10 Atención de asuntos familiares en horarios laborales	33
5.11 Apoyo a los hijos en actividades escolares	33
5.12 Índice de gestión del tiempo y las tareas	34
VI. Desempeño laboral	35
6.1 Habilidades digitales previo a la pandemia	35
6.2 Habilidades digitales como resultado de la pandemia	35
6.3 Acceso a la información requerida para el empleo	36
6.4 Integración del equipo de manera virtual	36
6.5 Dificultades en el uso de ciertas herramientas	36
6.6 Dificultades en el uso de diferentes tecnologías	36
6.7 Dificultades de adaptación a las herramientas proporcionadas	37
6.8 Índice de desempeño laboral	37
VII. SALUD Y BIENESTAR LABORAL	38
7.1 Sensibilidad	38
7.2 Irritabilidad	39
7.3 Conflicto	39
7.4 Cansancio generalizado	39
7.5 Dolor de cabeza y migraña	39
7.6 Dolor de articulaciones	39
7.7 Estrés tecnológico	40
7.8 Síndrome de burnout	40
7.9 Ansiedad	40
7.10 Enojo	40
7.11 Gritos	41
7.12 Tensión en el cuello y espalda	41
7.13 Problemas en los ojos	41
7.14 Estrés laboral	41
7.15 Necesidad de tiempo libre	41
7.16 Necesidad de atención médica	42
7.17 Problemas de salud antes de la pandemia	42
7.18 Índice de salud y bienestar laboral	43
VIII. RELACIONES FAMILIARES	44
8.1 Aprovecha el tiempo	44
8.2 Disfruta el tiempo en familia	44

8.3 Solidez de la relación	45
8.4 Separación del tiempo	45
8.5 Comidas en familia	45
8.6 Falta de paciencia	46
8.7 Afectación de las relaciones familiares	46
8.8 Roces y conflictos	46
8.9 Rivalidad	46
8.10 Separación momentánea del ambiente familiar	46
8.11 Conversaciones difíciles	46
8.12 Invasión del espacio laboral	47
8.13 Divorcio	47
8.14 Índice de relaciones familiares	47
IX. FUTURO DEL TRABAJO REMOTO	49
9.1 Continuación del trabajo remoto	49
9.2 Confianza en las medidas de seguridad e higiene	49
9.3 Adaptación al retorno a la oficina	50
9.4 Incertidumbre sobre el futuro	50
9.5 Índice del futuro del trabajo remoto	50
CONCLUSIONES Y ESTRATEGIAS FUTURAS	52
REFERENCIAS	54

PRESENTACIÓN

Antonio Sánchez Díaz de Rivera, Director General de Vinculación

Dice el dicho popular que no hay mal que por bien no venga. La Pandemia aceleró un proceso que se venía dando respecto al teletrabajo. El trabajo a distancia llegó para quedarse.

La forma híbrida de trabajo remoto persistirá. Se estima que para el 2022 el 60% de los empleados trabajarán desde casa o en modelos de trabajo híbrido. Este último permitirá aprovechar las ventajas de este tipo de trabajo (el 62.5 aprovechó para pasar más tiempo con la familia o para eliminar los problemas de salud que se han dado por estar “encerrado”).

Por lo anterior, esta investigación dirigida por el Observatorio de Competitividad y Nuevas Formas de Trabajo es importante y pertinente, pues recoge la opinión y el sentir de quienes han vivido desde casa el trabajo, que en muchos casos se ha incrementado como lo manifiesta el 81% de los encuestados, o se ha trabajado los fines de semana como lo indica el 76% de quienes contestaron la encuesta. Al mismo tiempo el 73.2% ha disfrutado estar juntos todo el tiempo.

Este estudio permitirá el que se establezcan criterios, políticas y lineamientos por parte de los empleadores, sean estos, universidades, empresas, gobierno u organizaciones de la sociedad civil. También será útil para inspirar políticas públicas, y perfeccionar lo ya establecido en la ley.

No hay que perder de vista el marco que debe considerarse para todo tipo de empleo que son los derechos humanos en el trabajo. El derecho mismo al trabajo, el balance trabajo-vida-familia, el derecho a la realización personal, y también el derecho a desconectarse.

He aquí un estudio de mucha utilidad para el futuro del trabajo en el que se usará más la tecnología, se deberán respetar los derechos mencionados y se podrán establecer condiciones para la innovación y la creatividad.

RESUMEN EJECUTIVO

Este estudio fue desarrollado por el Observatorio de Competitividad y Nuevas Formas de Trabajo de la UPAEP para conocer las condiciones y los efectos del trabajo remoto durante la Pandemia de COVID-19 en México.

El objetivo es evaluar los efectos del trabajo remoto en diferentes dimensiones de la vida laboral y personal de trabajadores en México, tales como las condiciones de los hogares, el acceso a la tecnología, la gestión del tiempo y las tareas, el desempeño laboral, los efectos en la salud y el bienestar personal y las relaciones familiares, así como las preferencias sobre el futuro del trabajo remoto.

El análisis incluye estadísticas descriptivas sobre cada una de las variables asociadas a las dimensiones identificadas del trabajo remoto, así como el desarrollo de índices que integran o sintetizan las variables de cada dimensión, creando una visión global sobre el fenómeno que se analiza, para poder concluir sobre el estado del trabajo remoto en el país.

Los resultados permitirán a empresas, organismos y gobiernos la toma de decisiones sobre el desarrollo de políticas que permitan mejorar las condiciones de vida y trabajo de sus empleados en una modalidad laboral que seguramente se mantendrá, al menos parcialmente, en los años por venir.

INTRODUCCIÓN

El trabajo ha cambiado de forma importante en los últimos años, y fue a raíz de la emergencia sanitaria que se creó una nueva clasificación de los trabajadores (Foro Económico Mundial, 2020), representados en tres categorías:

- **Trabajadores esenciales**, cuyos empleos se encuentran vinculados a mantener la seguridad, la salud, y el bienestar. Se incluyen trabajadores de primera línea, cuyos empleos no se suspendieron debido a la pandemia.
- **Trabajadores desplazados**: aquellos cuyos empleos han sido suspendidos o limitados debido a las condiciones sanitarias.
- **Trabajadores remotos**: empleados que trabajan fuera de las instalaciones propias de las empresas; aquellos que pueden trabajar de manera remota y pueden mantener su empleo al trasladarse al trabajo desde casa porque cuentan con las condiciones básicas de acceso a internet.

Los trabajadores remotos son el objeto de estudio del presente reporte. Se trata de la fuerza laboral cuyas responsabilidades se consideran no esenciales y que se pueden realizar utilizando diferentes tecnologías, permitiendo, en cierta medida, salvaguardar la salud pública y la economía.

No se trata de una nueva modalidad del empleo, sin embargo, ha adquirido un nuevo significado debido a la necesidad de crear y adoptar estrategias de distanciamiento social, incluido el cierre de centros de trabajo, lo que resultó en la incorporación de numerosos empleados al trabajo digital.

Hasta antes de la pandemia, se había glorificado el estilo de vida de los trabajadores remotos. Se consideraba un beneficio especial ofrecido por algunas empresas, que habían comenzado a permitir a los empleados trabajar con mayor flexibilidad. Idealmente, se suponía que el teletrabajo permitía reducir el estrés diario por desplazamientos y favorecer un equilibrio adecuado entre la vida laboral y familiar. Sin embargo, la crisis sanitaria trajo consigo una situación de trabajo remoto obligado, que no fue favorable para todos, porque el potencial para el trabajo remoto varía de forma sustancial debido a la infraestructura disponible para soportar las actividades en línea.

Aparentemente se trata de un proceso simple, que consiste básicamente en cambiar el lugar físico del trabajo, no obstante, trasladar el trabajo a los hogares presenta retos de importancia debido a que el espacio de la vida privada y familiar no necesariamente está preparado para desarrollar actividades laborales libres de interrupciones, si en dicho espacio convergen las responsabilidades laborales y las domésticas.

Las nuevas tecnologías mejoran los flujos de trabajo, promueven nuevas formas de almacenar y compartir información, y contribuyen a la conectividad y movilidad remotas, transformando el trabajo en algo más fluido y flexible; pero estas condiciones plantean una serie de problemas relacionados con la dinámica del trabajo a distancia, los modelos de comunicación, los nuevos tipos de liderazgo, la gestión de la tecnología, el rendimiento, la productividad, el estrés, la ansiedad, las relaciones personales e incluso la satisfacción laboral.

En 2020 en México se comenzó a analizar la necesidad de reformar de la Ley Federal del Trabajo en respuesta a las acciones tomadas por numerosas empresas durante la pandemia, las cuales habrían paralizado sus operaciones de no ser por el trabajo remoto.

La reforma al Artículo 311 de la Ley Federal del Trabajo (DOF, 2021) en materia de Teletrabajo o Home office establece nueve derechos básicos de las personas que laboran bajo este esquema:

1. Recibir los equipos necesarios para realizar las actividades laborales.
2. Recibir su salario/pago en la forma y fechas estipuladas.
3. Percibir los costos derivados del trabajo como telecomunicación y electricidad.
4. Trato correcto de la información y los datos utilizados.
5. Desconexión al término de la jornada laboral.
6. Mantener sus derechos a la seguridad social.
7. Capacitación y asesoría para garantizar la adaptación, aprendizaje y uso adecuado de las tecnologías requeridas.
8. Mantener una relación equilibrada a fin de gozar un trabajo digno o decente.
9. Perspectiva de género que permita a las mujeres conciliar la vida familiar y laboral.

Establece además como responsabilidades de los empleados:

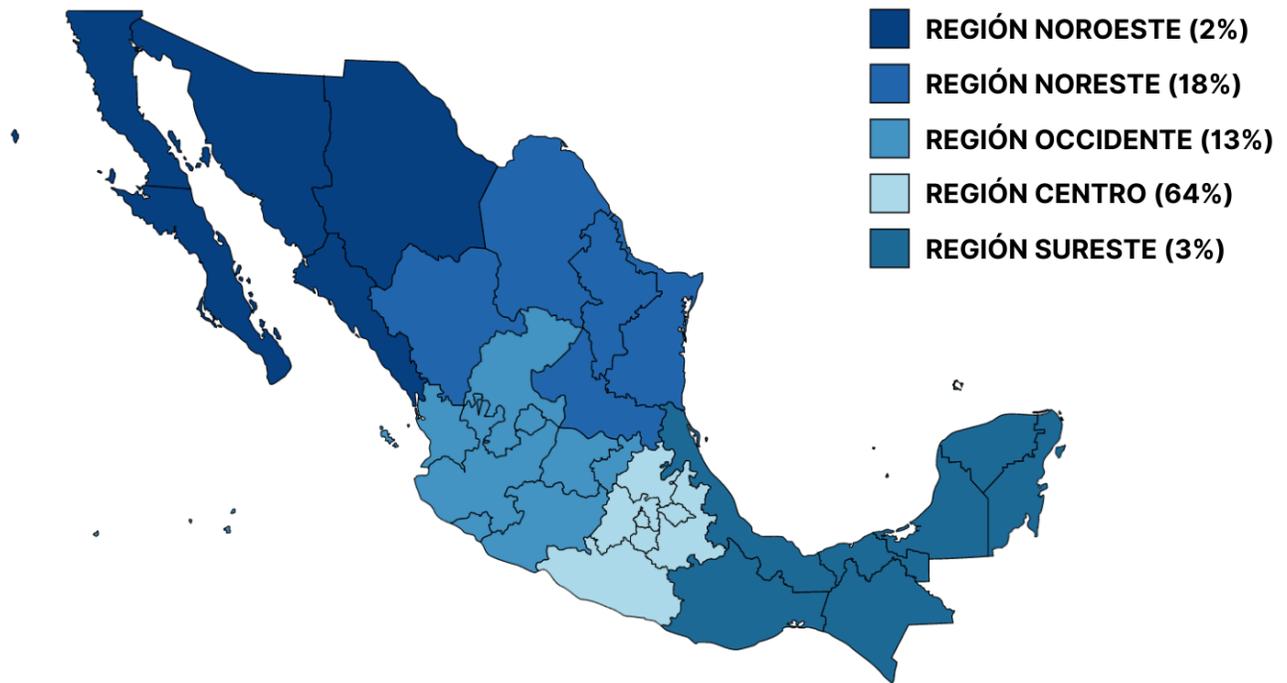
1. Cuidar de los equipos y materiales que reciban.
2. Informar oportunamente sobre los costos derivados del trabajo: servicios de telecomunicación y electricidad.
3. Conducirse con apego a la disposición en materia de seguridad y salud en el trabajo.
4. Utilizar los mecanismos y sistemas operativos para la supervisión de sus actividades.
5. Atender los mecanismos de protección de datos utilizados en las actividades y restricciones sobre su uso y almacenamiento.

De manera adicional, la NOM-035-STPS-2018 (DOF, 2018), sobre Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo: Identificación, Análisis y Prevención, hace referencia a algunos factores que se pueden vincular con el trabajo remoto, como el caso del estrés. Esta Norma Oficial Mexicana tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial; así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. Los riesgos psicosociales a que hace referencia la ley son aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, trastornos de los ciclos de sueño, estrés grave derivado del puesto de trabajo, la jornada laboral o la exposición a acontecimientos traumáticos y/o violencia laboral. Cuando se analiza el trabajo remoto, se advierte la necesidad de evaluar la recuperación y el descanso de los trabajadores, las cargas laborales excesivas, la extensión de la jornada laboral, la falta de control sobre el trabajo y la interferencia en la relación trabajo-familia.

El estudio fue realizado seis meses después de declarada la emergencia sanitaria en México, cuando numerosos centros de trabajo habían movido al menos parte de sus operaciones en línea. La muestra estuvo integrada por 1706 cuestionarios. El instrumento denominado Escala para Medir los Efectos del Trabajo Remoto se envió de manera digital a través de cámaras y asociaciones empresariales, gobiernos e instituciones educativas, y estuvo integrado por un total de 102 variables, que incluyen los datos de clasificación. Todas las preguntas fueron de tipo cerradas, incluyendo dicotómicas, opción múltiple y escala de Likert. El nivel de confiabilidad del estudio fue de .9235, de acuerdo con el Alfa de Cronbach, que se considera como un nivel excelente. Los índices fueron construidos con base en el Análisis Factorial Confirmatorio con un enfoque de Factores Principales. Las etapas que se consideraron fueron las siguientes: validación de correlación de variables en cada dimensión de análisis, verificación de escalas homogéneas (escala ordinal positiva), construcción de índices con base en factores principales, rotación de factores, extracción de factores y re-escalamiento de factores entre 0 y 100.

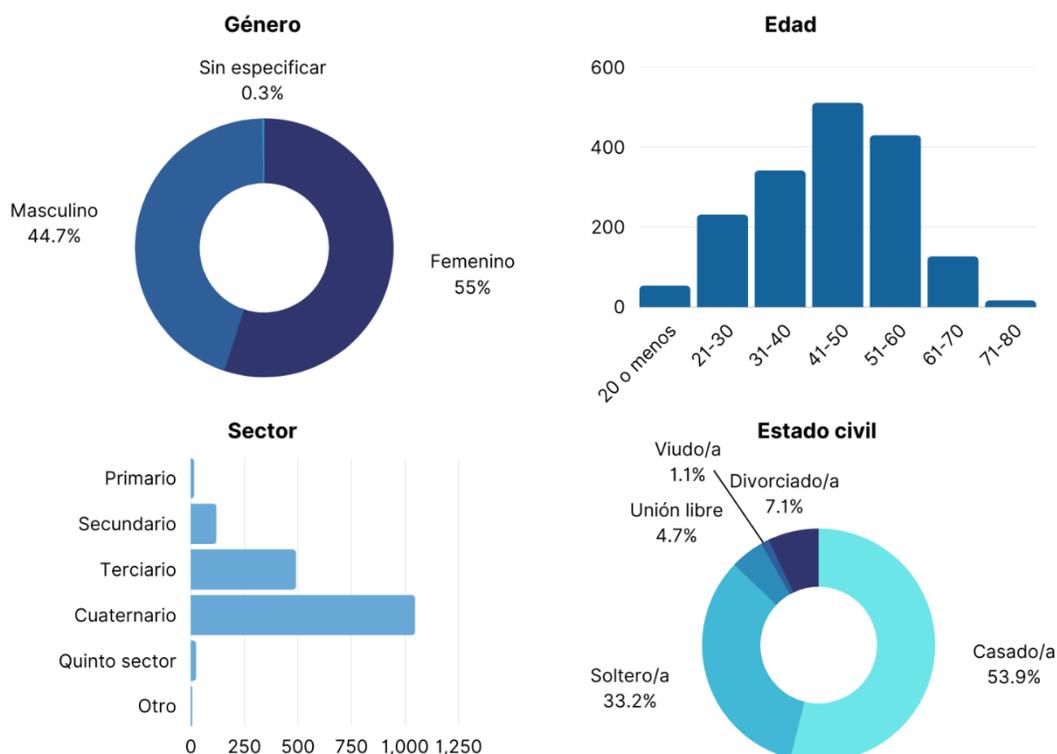
El análisis se llevó a cabo considerando empleados en modalidad teletrabajo en las 5 regiones que constituyen la República Mexicana: Zona Noroeste, Zona Noreste, Zona Occidente, Zona Centro y Zona Sureste. El mapa ilustra el porcentaje de participación en el estudio por región.

- Zona Noroeste: Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Sinaloa y Sonora.
- Zona Noreste: Coahuila, Durango, Nuevo León, San Luis Potosí y Tamaulipas.
- Zona Occidente: Aguascalientes, Colima, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Nayarit, Querétaro y Zacatecas.
- Zona Centro: Distrito Federal, Estado de México, Guerrero, Hidalgo, Morelos, Puebla y Tlaxcala.
- Zona Sureste: Campeche, Chiapas, Oaxaca, Quintana Roo, Tabasco, Veracruz y Yucatán.



Resultados del estudio

I. DATOS DEMOGRÁFICOS



1.1 Género

En México, en el 2020, el 48.8% de la población estaba compuesto por hombres y el 51.2%, por mujeres (INEGI, 2020). En el caso del estudio sobre el trabajo remoto, el 44.7% de los participantes son de género masculino; el 55% de género femenino; mientras que el 0.3% restante prefirió no especificar, con proporciones similares a las de la población.

1.2 Edad

Los participantes, quienes se movieron al trabajo remoto durante la pandemia, tienen un rango de edad de los 18 a los 81 años, es decir, se incluyen personas jubiladas que han decidido re-ocuparse en posiciones diversas. La media de edad fue de 44.3 años. El grupo de edad con mayor participación en el estudio se encuentra entre los 41 y los 50 años de edad. Mientras que el menor es constituido por personas de 71 a 80 años.

1.3 Sector productivo

Los sectores productivos se han clasificado de diversas formas en distintos países. Este estudio forma parte de un análisis del teletrabajo a nivel global, y, por lo tanto, se han definido los sectores productivos de la siguiente manera (World Atlas, 2019):

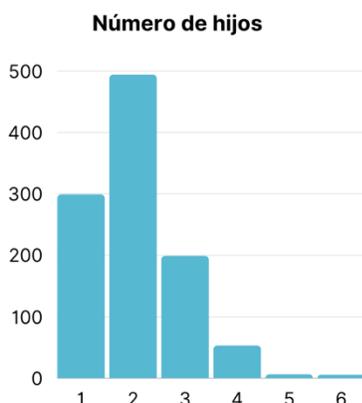
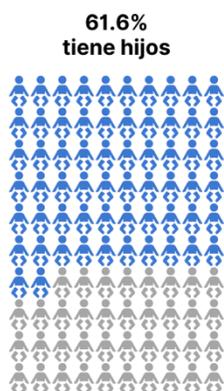
- SECTOR PRIMARIO: Agricultura y recolección, Minería y extracción de canteras, Silvicultura, Pastoreo, Caza y Pesca.
- SECTOR SECUNDARIO: Elaboración de productos de metal y fundición, Producción de automóviles, Producción textil, Industrias químicas y de ingeniería, Fabricación aeroespacial, Servicios públicos de energía, Ingeniería, Construcción y construcción naval.
- SECTOR TERCIARIO: Ventas al por menor y al por mayor, Transporte, Distribución, Entretenimiento, Restauración, Servicios de oficina, Medios de comunicación, Turismo, Seguros, Banca, Salud y Servicios legales.
- SECTOR CUATERNARIO: Gobierno, Cultura, Investigación científica, Educación, Tecnología de la información, Servicios digitalizados.
- QUINTO SECTOR o SECTOR QUINARIO: Modelos productivos con carácter propio.

La mayor parte de quienes participaron en el estudio pertenece al sector cuaternario, debido a su facilidad para trasladarse al trabajo remoto. Los empleos que pertenecen a este sector están relacionados con el conocimiento e integran la producción e intercambio de información, tecnología, consultoría, educación, investigación y desarrollo (Selstad, 1990; Rosenberg, 2020), entre otras actividades.

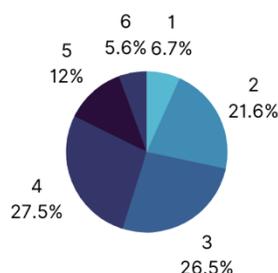
1.4 Estado civil

De acuerdo con información del Censo Nacional de Población y Vivienda, 38% de las personas mayores de 15 años se encuentran casadas, 30% solteras y 20% divorciadas (INEGI, 2020).

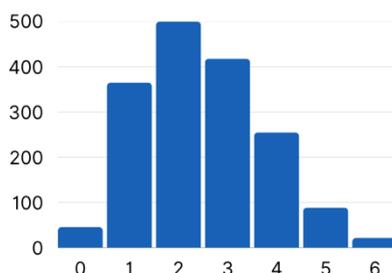
La muestra del estudio sobre trabajo remoto estuvo integrada en su mayoría por personas casadas (53.9%), le siguen solteros (33.2%), y después los divorciados (7.1%), siendo la proporción menor el grupo que corresponde a los viudos (1.1%).



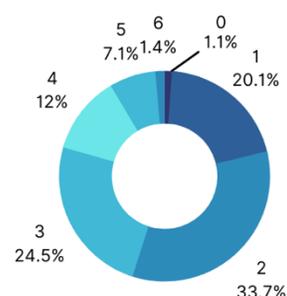
Número de personas que habitan en el hogar



Número de personas que estudian o trabajan desde el hogar



Número de televisores en casa



1.5 Tiene hijos

El INEGI (2019a) reporta que 73 de cada 100 mujeres de 15 años o más que forman parte de la población económicamente activa (PEA) tiene al menos un hijo nacido vivo. De los participantes del estudio, 61.6% tienen hijos, mientras que el 38.4% no los tiene.

1.6 Número de hijos

El Censo de Población y Vivienda del INEGI (2020) indica que el promedio de hijos que tiene una mujer en México, es de 2.1. De los participantes de este estudio, 42.2% tienen dos hijos, 25.5% tienen un hijo y 17% tienen tres. La media de hijos de los participantes es de 2, lo cual es similar al de la población.

1.7 Instituciones de los hijos

Durante la pandemia, la educación pública y la privada se desarrollaron de forma diferente. La privada mantuvo clases en línea, mientras que la pública desarrolló una estrategia para educación televisada, a fin de alcanzar la mayor cantidad de estudiantes, debido a que 95.2% de los hogares en México contaban con televisor (Delgado, 2020). Los participantes indican que las instituciones educativas en las cuales están inscritos sus hijos son en su mayoría privadas (57.6%), en segundo lugar están los que tienen a

sus hijos en instituciones públicas (26.6%), y finalmente quienes tienen hijos tanto en instituciones públicas como en privadas (15.8%).

1.8 Número de integrantes en el hogar

De acuerdo con el INEGI (2018), un hogar típico en México cuenta con 3.6 integrantes en promedio, y el jefe o cabeza de la familia tiene una edad que ronda los 49.8 años.

Los hogares de los participantes del estudio están integrados en su mayoría por 4 y 3 integrantes. 29.17% de los hogares están integrados por 4 personas y 22.37% por 3 personas, siendo el promedio 3.3, lo cual guarda similitud con la población.

1.9 Personas que estudian o trabajan desde el hogar

De acuerdo con la encuesta regional 2020 realizada por IPADE Business School, México es el país de América Latina en que el teletrabajo y la dinámica de trabajar en casa ha tenido mayor aceptación, y donde la expectativa de continuar esta modalidad es más alta (IPADE, 2020). Previo a la pandemia en México, se estimaba que el 34% trabajaba de manera remota en tiempo completo y 10% algunos días a la semana. Durante la etapa de confinamiento, se estima que el 68% de los mexicanos tenía esquemas de home office (Hernández, 2020).

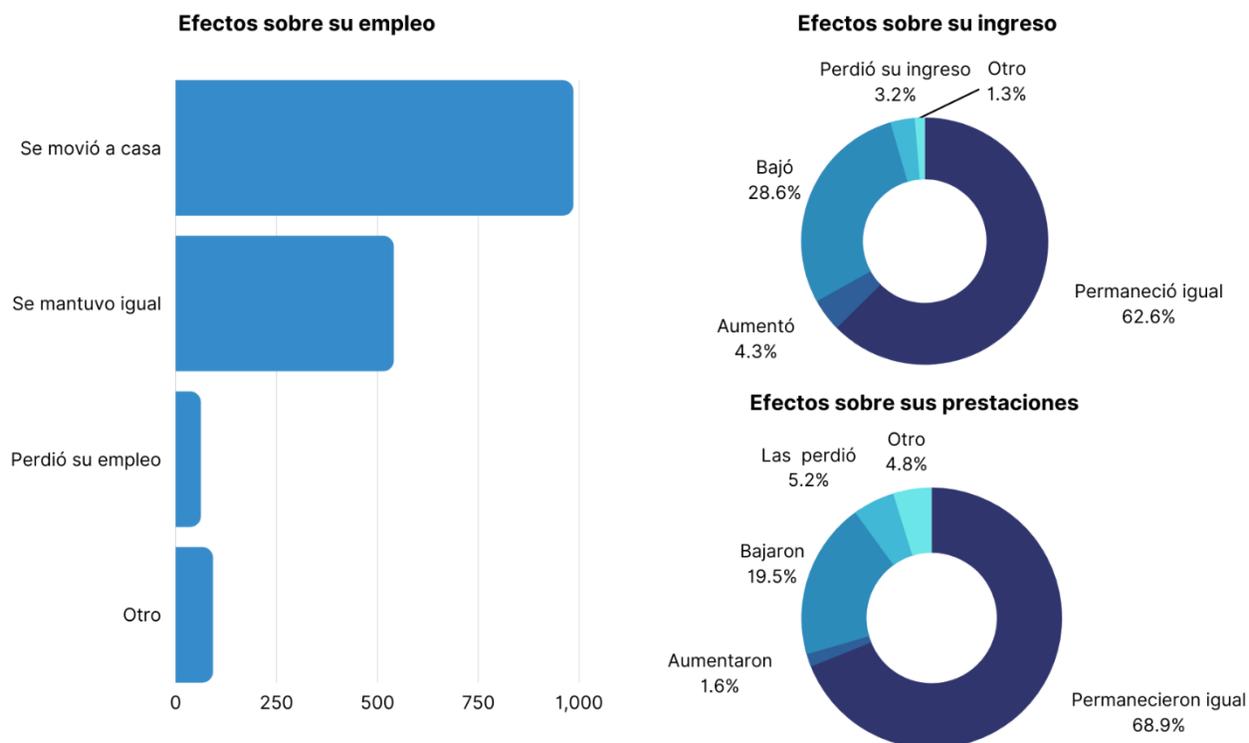
Los resultados del estudio muestran que en los hogares estudian o trabajan de manera simultánea en promedio 2.48 personas, distribuidas de la siguiente manera: No respondieron 2.6%; 21.3%, una persona; 29.2%, dos personas; 24.4%, tres personas; 14.9% cuatro personas, 5.2% cinco personas, y 1.2% contestó que seis o más personas trabajan o estudian de manera simultánea en los hogares.

1.10 Número de televisores en el hogar

En México, para 2019, alrededor del 92.5% de los hogares contaba con televisión abierta, el 82.8% disponía al menos de un televisor digital, y 17.2% reportó tener un televisor analógico (INEGI, 2019b; Statista, 2020). De las personas encuestadas para el presente estudio, el 1.1% no cuenta con televisor, el 20.1% tiene uno, el 33.7% tiene dos, el 24.5% tiene 3, el 12% tiene 4, el 7.1% tiene 5 y el 1.4% tiene 6 televisores en casa.

II. EFECTOS EN EL EMPLEO Y EL INGRESO

La pandemia de COVID-19 generó efectos importantes en el empleo y en el ingreso de los trabajadores que tuvieron que moverse al trabajo remoto. Ingresos, prestaciones, beneficios y gastos se vieron afectados de diferentes maneras.



2.1 Cambios en las condiciones de trabajo

La pandemia de COVID-19 trajo consigo nuevas designaciones de empleos. Los empleos esenciales se mantuvieron prácticamente sin cambios, mientras que los no esenciales se trasladaron al trabajo remoto cuando fue posible, y otros más, se perdieron. Como se puede observar, la gran mayoría de los participantes del estudio se movieron al trabajo remoto completamente, mientras que un grupo importante con más de un empleo mantuvo además las mismas condiciones en uno de sus empleos.

2.2 Cambios en el ingreso durante la pandemia

De acuerdo con la OIT (2020b), la pandemia del Coronavirus ha causado una gran pérdida de horas de trabajo de los empleados, provocando una severa disminución de sus ingresos. Diversos sectores sufrieron pérdidas en los ingresos debido a las condiciones de confinamiento y distanciamiento social, que obligaron al cierre de numerosas empresas. En el caso de quienes participaron del estudio, en su gran mayoría

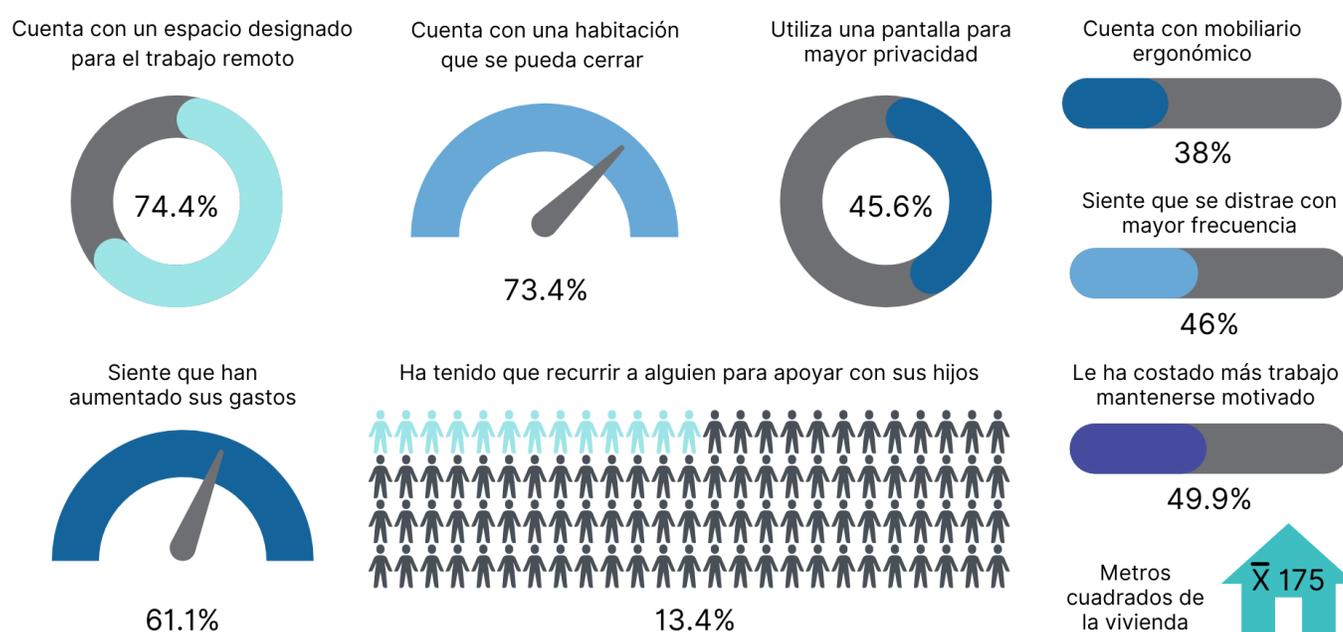
podieron mantener sus mismos ingresos al moverse al trabajo remoto, es decir, el 62.6%, mientras que el 28.6% percibió una reducción en los mismos.

2.3 Cambios en prestaciones y beneficios

Al igual que los ingresos, en algunos casos se percibieron cambios en las prestaciones y beneficios ofrecidos por los empleadores. La gran mayoría, es decir, 68.9% de los participantes, percibieron que las prestaciones y los beneficios se mantuvieron iguales, mientras que para un 19.5% hubo una reducción, y 5.2% los perdió.

III. CONDICIONES DEL TRABAJO DESDE CASA

Los cambios abruptos en las condiciones laborales han afectado de manera particular a quienes no estaban preparados para adoptar una nueva forma de trabajo, especialmente, porque no contaban con las condiciones básicas de ergonomía, como una estación de trabajo, lo cual puede, en el mediano plazo, generar lesiones o problemas de salud relacionadas con el trabajo (Mosier y Robertson, 2020). De manera adicional, el espacio disponible en el hogar, las condiciones de cohabitación, la falta de privacidad y las distracciones constantes, tienden a afectar tanto la salud como la productividad laboral.



3.1 Espacio designado para el trabajo remoto

El trabajar desde casa implica una mayor disciplina, por lo que, el tener un área de trabajo es fundamental ya que permite separar lo laboral de lo personal, establecer horarios y desarrollar las actividades de manera ordenada, evitar interrupciones, ser más productivo y crear una imagen profesional adecuada. El 74.4% de los participantes aseguró contar con un espacio designado para el trabajo en sus hogares.

3.2 Espacio privado para el trabajo remoto

La casa se ha convertido en una oficina temporal, sin embargo, el ruido normal del hogar con frecuencia interfiere con el trabajo remoto, especialmente al realizar videoconferencias. Los hogares con un plano abierto dificultan la privacidad. El 73.4%

de los participantes cuentan con una habitación en la cual puedan cerrar la puerta para trabajar de manera remota sin interrupciones.

3.3 Privacidad digital (uso de pantallas)

El uso de pantallas y filtros se ha vuelto frecuente, sobre todo, para ocultar el fondo o el entorno desde el cual se trabaja, proporcionando mayor privacidad durante las videoconferencias. El 45.6% de los encuestados manifestó utilizar una pantalla o situarse en un lugar determinado para evitar que otros participantes de las videoconferencias puedan ver su hogar.

3.4 Mobiliario ergonómico

El movimiento al trabajo desde casa durante la pandemia se llevó a cabo de manera abrupta, sin el tiempo suficiente para preparar los espacios del hogar para el desarrollo de trabajo de oficina, que implica más de ocho horas sentados frente a una computadora. Tradicionalmente, ha sido la mesa de la cocina o del comedor, el sillón de la sala, o un espacio en la recámara, donde se realiza el trabajo remoto. Otras veces, puede haber un escritorio y una silla, pero sin la capacidad de ajuste necesaria para proporcionar un entorno de trabajo adecuado a largo plazo (OIT, 2020a), lo cual puede afectar la salud y el bienestar laboral. El 52.2% de los participantes del estudio señalan que no cuentan con mobiliario ergonómico dentro de sus hogares para trabajar de manera remota, 38% consideran que sí lo tienen, mientras que cerca del 10% mantienen una posición neutral al respecto.

3.5 Distracciones

A diferencia de las oficinas, los hogares se encuentran llenos de distracciones debido a la convivencia con miembros de la familia que realizan otras actividades como labores domésticas, que trabajan o estudian también desde casa, y las llamadas telefónicas, el sonido del timbre, mascotas del hogar; o ruidos que provienen de la calle, como el tránsito y los vendedores, entre otros. Estas distracciones dificultan que se pueda llevar a cabo el trabajo de manera adecuada (Taylor, 2020). El 46% de los participantes del estudio reportó distraerse con más frecuencia desde que trabaja en casa.

3.6 Cambios en los gastos familiares

Los gastos familiares se modificaron al trasladarse el empleo al hogar. Entre los gastos que se incrementaron destacan la compra de equipamiento para la oficina en casa y servicios de comida y otros productos a domicilio. En este sentido, 61.1% de los participantes respondió percibir un incremento en sus gastos.

3.7 Apoyo extra con los hijos

En algunos hogares, donde ambos padres trabajan, el cuidado de los hijos se complicó durante la pandemia, ya que las escuelas y guarderías cerraron sus puertas, motivo por el cual algunos de ellos tuvieron que buscar apoyo para atender a los hijos. Con frecuencia se recurre a familiares, como los abuelos, vecinos o amigos; sin embargo, las

condiciones de distanciamiento dificultaron esta situación. Los datos muestran que el 13.4% de los encuestados ha tenido que recurrir a alguien más para recibir apoyo para el cuidado de sus hijos.

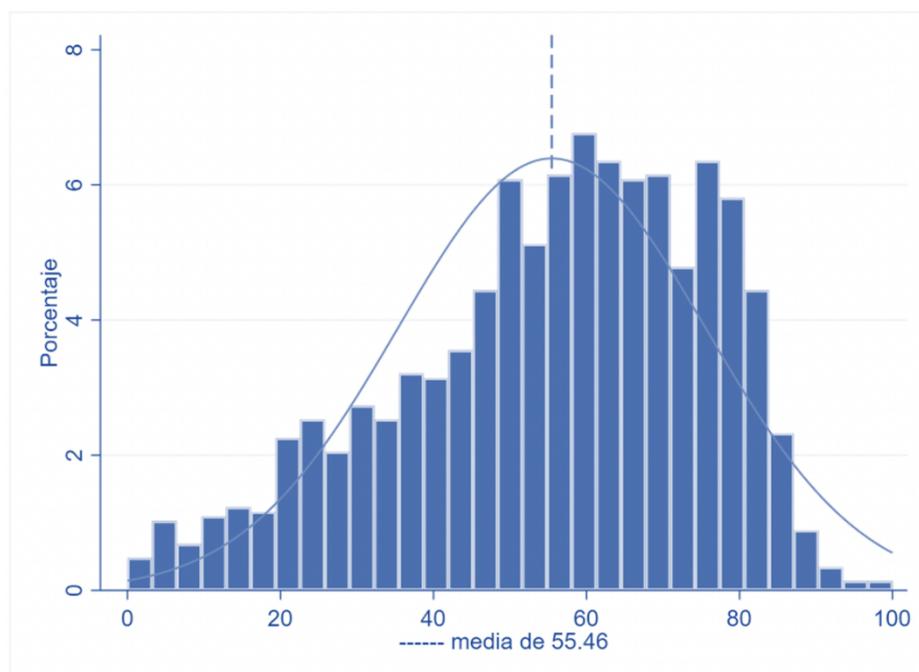
3.8 Motivación

El trabajo desde casa conduce a una difuminación de los límites entre el trabajo y la vida personal, lo que puede generar un aumento de las horas de trabajo y una intensificación del trabajo (OIT, 2020a). Esto presenta un desafío para el bienestar de los trabajadores y puede afectar el desempeño laboral general. La falta de certeza sobre las vacunas y el fin de la enfermedad genera también dificultades para mantenerse motivado en el trabajo y las metas personales. El estudio permitió identificar que al 49.9% le ha costado más trabajo mantenerse motivado trabajando de forma remota.

3.9 Metros cuadrados

De acuerdo con el Infonavit (2020), las viviendas de interés social pueden llegar a ser como mínimo, de 38 metros cuadrados, en predios de 75 metros cuadrados. En la CDMX el promedio de tamaño de una casa es de 270 m², y el de un departamento es de 83 m², mientras que, en el estado de Nuevo León, tienen un promedio de 240 m². Los metros cuadrados se han relacionado con la capacidad para el trabajo desde casa, especialmente para establecer una separación entre vida laboral y vida familiar; y con la posibilidad de establecer espacios separados para ello (Boitnott, 2020). Los hogares de los participantes tienen extensiones muy variadas, siendo el promedio de 175 metros cuadrados.

3.10 Índice de condiciones del trabajo desde casa

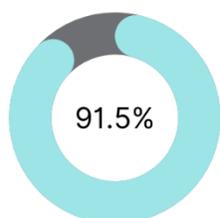


El índice muestra una media superior a los 50 puntos, lo cual permite concluir que, en términos generales, los hogares de los participantes cuentan con buenas condiciones para el trabajo remoto. Al descomponer el índice por cuartiles, en el primer cuartil (Q1) de 0 a 25 puntos, que representa el rango de condiciones altamente desfavorables en los hogares para el teletrabajo, se encuentra el 9.8% de las observaciones, mientras que a partir del tercer cuartil (Q3), de 75 a 100 puntos, equivalente a condiciones altamente favorables, se encuentra el 19.26% de las observaciones. El 36.6% de las observaciones se encuentran entre el primer y segundo cuartil (Q1 y Q2) (rango desfavorable en el índice), mientras que el 63.94% se encuentra entre el segundo y el cuarto cuartil (Q2 y Q4) (rango favorable en el índice).

IV. ACCESO A LA TECNOLOGÍA

El acceso a la tecnología constituye el requerimiento principal para el trabajo desde casa. Contar con un servicio de internet confiable, sin interrupciones en la señal, es tan importante como los dispositivos que soporten el tipo de trabajo que se realiza. Igualmente, la dexteridad digital para aprovechar al máximo las tecnologías es también un factor de relevancia. En 2020 había en el país 80.6 millones de usuarios de internet, sin embargo, existían importantes brechas de acceso en zonas rurales (CIRT, 2020).

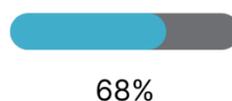
Tiene computadora propia



Tiene una conexión a internet confiable



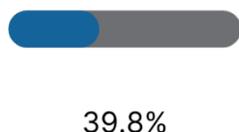
Su empleo le ha facilitado las herramientas para realizar su trabajo de forma remota



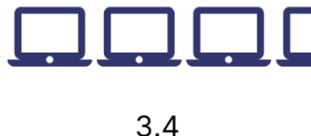
Ha recibido apoyo de familiares para el uso de herramientas digitales



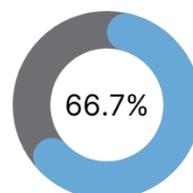
Se llevó la computadora de la oficina



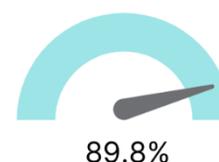
Promedio de dispositivos por hogar



Ha recibido capacitación



Utiliza el celular como herramienta de trabajo



4.1 Cuenta con computadora propia

Contar con dispositivos digitales, particularmente equipo de cómputo, se ha convertido en una demanda puntual del teletrabajo. Un estudio de la CIRT (2020) estableció que, en México, 44.3% de los hogares cuentan con al menos una computadora propia. De las personas encuestadas para este estudio, 91.5% reportó contar con computadora propia, muy por encima de los estándares nacionales.

4.2 Conectividad

La conectividad se encuentra vinculada a la calidad de la señal de internet. Con frecuencia, los problemas se deben a la competencia de numerosos dispositivos en el hogar por los recursos de la red, como teléfonos celulares que se conectan de manera automática, computadoras, tabletas, consolas de videojuegos, asistentes digitales y otros. En un hogar de cuatro personas adultas, pueden llegar a competir hasta 12 dispositivos distintos, afectando la conectividad, lo cual resulta en llamadas perdidas, lentitud en la transferencia de la información, videoconferencias en las cuales se corta

la señal con frecuencia y sistemas o aplicaciones de colaboración que tienen un rezago importante. En un 74.7%, los participantes indican que cuentan con una conexión de internet confiable.

4.3 Herramientas digitales

El número de herramientas digitales para el trabajo remoto ha aumentado de manera exponencial, particularmente desde el inicio de la pandemia. Algunas herramientas son de acceso gratuito, mientras que otras son proporcionadas por los empleadores.

De acuerdo con la guía para empleadores sobre el trabajo desde casa en respuesta al brote de COVID-19 de la Organización Mundial del Trabajo (OIT, 2020a), los empleadores deben proporcionar a los trabajadores las herramientas, el equipo, los suministros y la tecnología necesarios para realizar las tareas relacionadas con su puesto. Al 68% de los participantes su empleador le ha facilitado las herramientas necesarias para realizar su trabajo de forma remota.

4.4 Apoyo de terceros (familiares) para el manejo de la tecnología

Durante el distanciamiento, ha sido necesario que ciertas personas del entorno familiar tomen el rol de capacitadores en el uso de ciertas tecnologías para otros miembros del núcleo familiar (Carnegie Library, 2020). Un fenómeno interesante ha sido el apoyo de miembros de la familia más diestros en habilidades digitales para responder a los retos impuestos por el teletrabajo. En este sentido, el 52.3% de los participantes respondieron haber recibido apoyo de familiares para el uso de herramientas digitales.

4.5 Se llevó la computadora de la oficina

Durante el trabajo remoto algunas empresas promovieron el acceso remoto de los empleados a sus computadoras en la oficina, mientras que otras permitieron que se trasladaran los equipos de cómputo de oficina a los hogares de los trabajadores, especialmente en los casos en los que no se contaba con un equipo de cómputo propio, cuando varias personas requerían usar dispositivos de manera simultánea para estudio o trabajo, o bien, cuando se requería el acceso a programas o aplicaciones que los empleados no tenían instalados en sus computadoras personales. En términos del presente estudio, 39.8% de los participantes se llevaron la computadora de la oficina a casa durante la pandemia.

4.6 Total de dispositivos digitales en casa

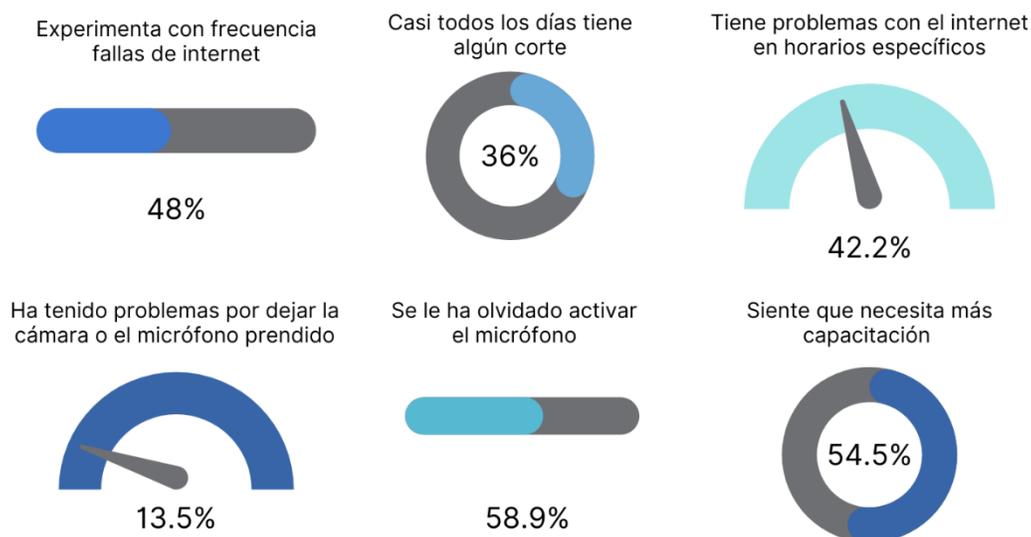
El número de dispositivos digitales en los hogares depende, en gran medida, del número de personas en cohabitación, de las edades de los miembros de la familia, del estilo de vida y de las necesidades del empleo y del trabajo durante el confinamiento. El promedio de dispositivos por hogar entre los participantes del estudio es de 3.4.

4.7 Capacitación requerida para aprovechar las tecnologías para el trabajo en casa

La formación y el desarrollo del personal desempeñan un papel importante para garantizar que los trabajadores estén equipados con los conocimientos y habilidades necesarios para mantenerse al día con el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación (OIT, 2020a). Los trabajadores pueden requerir habilidades técnicas para utilizar determinadas herramientas para el trabajo desde casa. El 66.7% de los encuestados han recibido capacitación para realizar su trabajo de manera remota.

4.8 Uso del celular como herramienta de trabajo

La gran penetración de teléfonos celulares y su fácil acceso y uso, han contribuido a que estos se conviertan en una herramienta de trabajo durante la crisis sanitaria. Se estima que en México hay 86.5 millones de usuarios de teléfonos celulares (Instituto Federal de Telecomunicaciones, 2020). Durante la pandemia, el 89.8% de las personas que participaron en el estudio hicieron uso de su teléfono celular como herramienta de trabajo.



4.9 Fallas en el servicio de internet

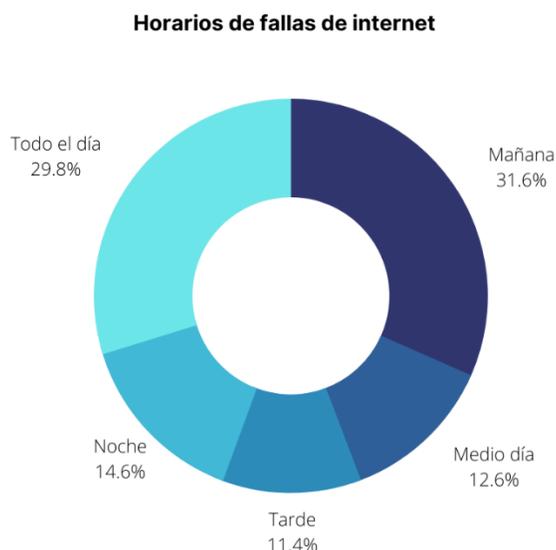
En México, los reportes de fallas en el servicio de internet son frecuentes (Forbes, 2021). Nada afecta más al teletrabajo que un corte en la señal de internet, especialmente cuando se realizan videoconferencias o actividades colaborativas, lo cual genera frustración y afecta su desempeño. A pesar de que el 74.7% de los encuestados reportó tener una conexión confiable a internet (ver sección 4.2, Conectividad), el 48% experimenta fallas frecuentemente.

4.10 Frecuencia de cortes de servicio

Los cortes en el servicio de internet pueden deberse a motivos diversos, como problemas con el suministro de energía eléctrica, interferencias en la señal, robos de ancho de banda, problemas con los navegadores, e incluso señal intermitente. El 36% de los participantes manifiestan tener cortes de la señal de internet casi todos los días.

4.11 Horarios de fallas

Los horarios de fallas coinciden normalmente con los horarios pico o de alta saturación, debido a que todas las actividades de trabajo, estudio y ocio que ocurren en el hogar requieren de la conectividad en la red, y muchas de estas coinciden en horarios (BBC News Mundo, 2020). El 42% de los encuestados manifestó tener problemas con el internet en horarios específicos. El horario de fallas más frecuentes en el servicio de internet es por la mañana (31.6%), aunque un porcentaje importante (29.8%) indica que los cortes ocurren a lo largo del día. La tarde es el momento que registra la menor frecuencia de cortes (11.4%).



4.12 Problemas por dejar la cámara o el micrófono prendido

La pandemia ha sido un curso intensivo sobre el uso de las tecnologías digitales. En el caso de las cámaras, se han reportado incidentes en los cuales se ha dejado la cámara encendida cuando debería estar apagada, provocando situaciones de invasión a la privacidad, en ocasiones, graves; sin embargo, han pasado a ser eventos comunes del proceso de ajuste al uso de las tecnologías (Feldman, 2020). En cuanto a problemas por dejar la cámara o el micrófono abierto, el 13.5% de los participantes han respondido de manera positiva.

4.13 Problemas con el uso del micrófono

Uno de los problemas reportados con frecuencia durante el periodo de trabajo remoto se basa en errores al utilizar el micrófono, ya sea por dejarlo abierto cuando no debería, o bien, comenzar a hablar en las reuniones con el micrófono apagado. De igual manera se incluyen los problemas relacionados con la mala calidad del sonido (Roe, 2020). El 58.5% de los participantes indica haber olvidado activar el micrófono en alguna reunión virtual o haber tenido algún problema relacionado con el sonido.

4.14 Necesidad de más capacitación

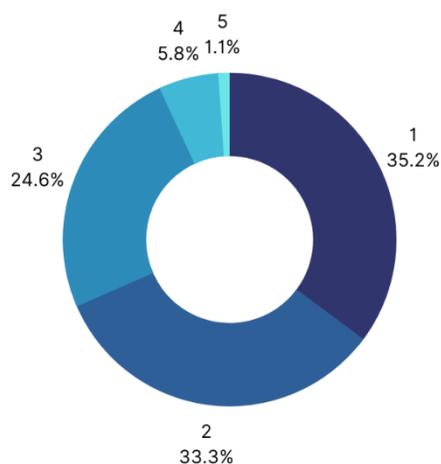
Debido al creciente número de herramientas digitales y aplicaciones, se ha puesto de manifiesto una necesidad de mayor capacitación para quienes trabajan de manera remota (PwC, 2021). Los resultados del estudio muestran esta tendencia, ya que 54.5% de los participantes manifestó necesitar más capacitación para aprovechar las tecnologías al máximo y tener un mejor rendimiento trabajando de forma remota.

4.15 Herramientas digitales

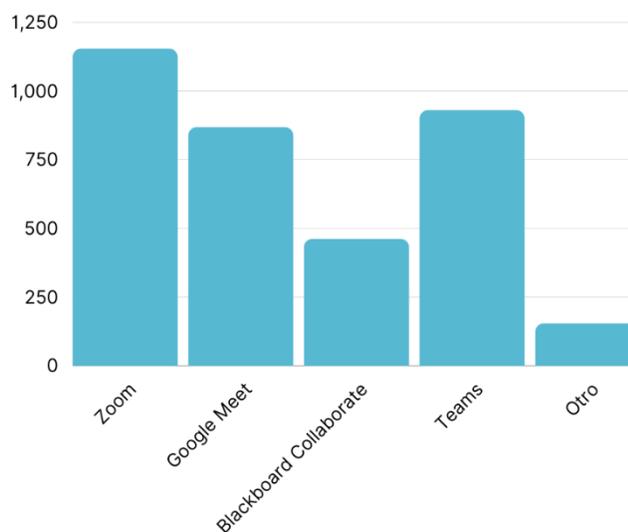
Las herramientas digitales utilizadas para el trabajo remoto son diversas, siendo las más utilizadas aquellas empleadas para video conferencias. Los resultados del estudio muestran que, en mayor proporción, las personas suelen utilizar un software de videoconferencia (35.1%), sin embargo, muchas personas utilizan dos (33.3%) y tres (34.6%).

El 5.8% de los encuestados usan 4 software de videoconferencia distintos y 1.1% utilizan cinco. De igual forma, el software más utilizado es Zoom, seguido de Teams, Google Meet, Blackboard Collaborate y otros.

Número de software de videoconferencia que utilizan



Software que utilizan

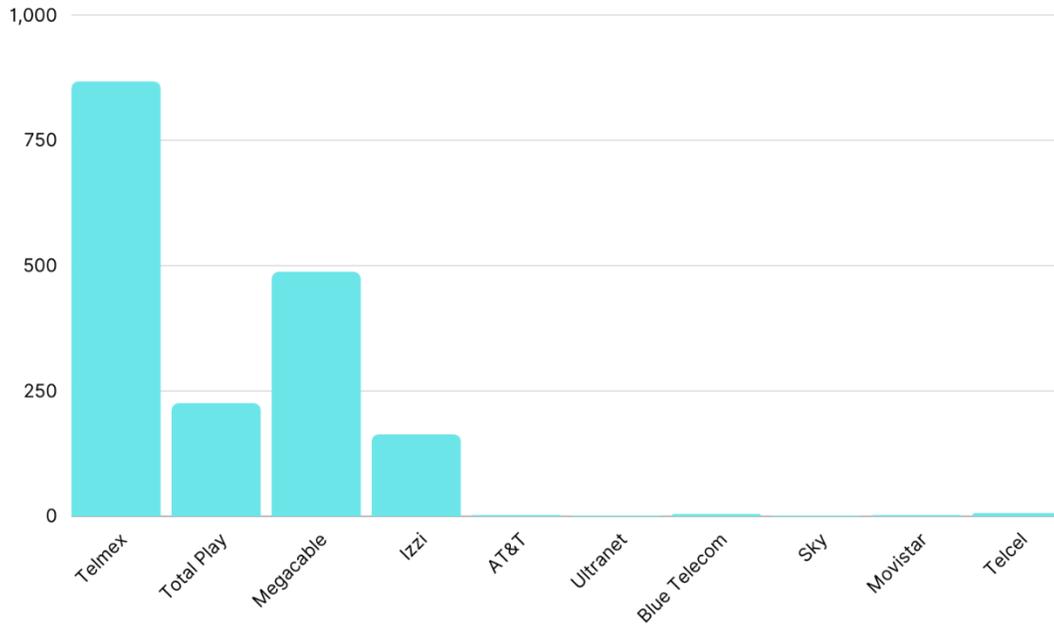


4.16 Compañía proveedora de internet

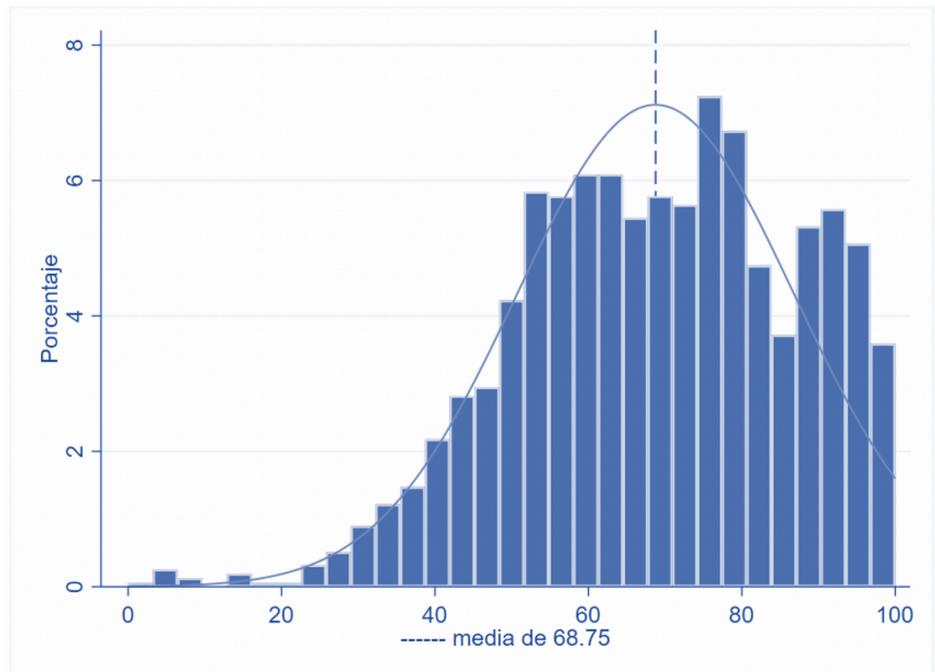
En el país existe una amplia variedad de proveedores de servicios de internet, desde las grandes compañías nacionales, hasta proveedores de servicio local. Las hay vinculadas a servicios de telefonía, de televisión de paga, independientes de otros servicios o como parte de paquetes para teléfonos celulares.

De acuerdo con los resultados del estudio, la mayor parte de los participantes utilizan Telmex como compañía proveedora de internet. Megacable, Total Play e Izzi son las compañías con mayor presencia, después de Telmex. Finalmente, hay personas que utilizan otros servicios, entre ellos, datos móviles. Las compañías con menor presencia en términos de servicio de internet son: Telcel, Blue Telecom, AT&T, Ultranet, Sky y Movistar.

Compañías proveedoras de internet



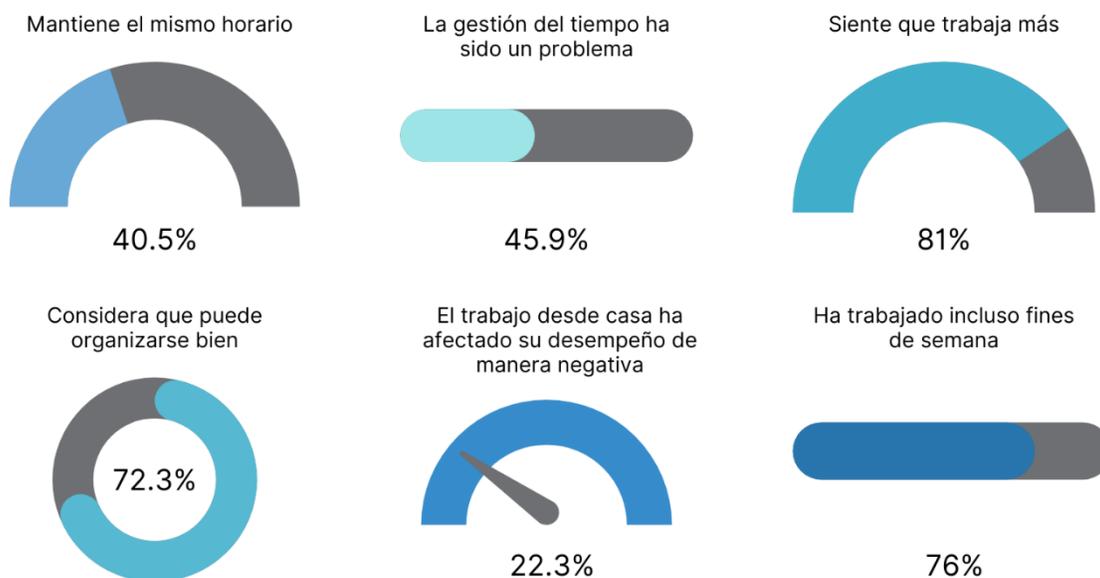
4.17 Índice de acceso a la tecnología



El índice de tecnología presenta una media muy superior a los 50 puntos, lo cual sugiere que los participantes cuentan con muy buenas condiciones de acceso a la tecnología, lo cual es justificable, debido a que han estado trabajando de manera remota desde que inició la pandemia. Al descomponer por cuartiles el índice, se destaca que en el primer cuartil (Q1) de 0 a 25 puntos (rango muy desfavorable en el índice) se encuentra el 1.02% de las observaciones, mientras que en el tercer cuartil de 75 a 100 puntos (rango muy favorable en el índice) se encuentra el 40.38% de las observaciones. El grupo que presenta las condiciones más desfavorables es muy pequeño con respecto del total. En el primer y segundo cuartil (Q1 a Q2), equivalente a 0 a 50 puntos (rango desfavorable en el índice) se encuentran el 15.06% de las observaciones, mientras que en el rango superior a 50 ubicado entre el segundo y el cuarto cuartil (Q2 a Q4) (rango favorable en el índice) se encuentra el 84.93% de las observaciones.

V. GESTIÓN DEL TIEMPO Y LAS TAREAS

Los avances en las tecnologías para la comunicación y el trabajo remoto han generado importantes beneficios como la flexibilidad. Sin embargo, ha borrado los límites entre el trabajo y la vida personal, extendiendo los horarios laborales, invadiendo incluso los fines de semana.



5.1 Horarios laborales

Los horarios laborales durante la pandemia se han excedido, en parte, debido a que los empleados se preocupan de que sus jefes puedan pensar que no están trabajando lo suficiente porque se encuentran en su casa, y por lo tanto deciden trabajar más (Pearson, 2021). El 40.5% de los participantes reportó haber mantenido el mismo horario laboral que cuando trabajaba en la oficina.

5.2 Gestión del tiempo

El desarrollo de habilidades para la gestión del tiempo y las tareas es una de las ventajas del trabajo remoto (AMITI, 2018). Ante de la disrupción provocada por las medidas de confinamiento, establecer agendas de manera adecuada y priorizar las tareas resulta esencial, pero en ocasiones es difícil por distracciones poco usuales, cambios en los horarios de ciertas rutinas, e incluso la procrastinación. Para el 45.9% de los encuestados la gestión del tiempo ha sido un problema.

5.3 Exceso de trabajo

La pandemia ha extendido los horarios laborales y eliminado el balance entre trabajo y descanso. Se estima que se han agregado tres horas más de trabajo todos los días desde la transición al trabajo remoto (Davis y Green, 2020). En términos del presente estudio,

81% de los participantes indican sentir que trabajan más desde que se trasladaron al teletrabajo.

5.4 Organización

La organización del tiempo de trabajo es esencial, pero podría ser un desafío, especialmente para trabajadores con horarios de trabajo específicos. Los trabajadores remotos gestionan la organización de su tiempo de trabajo y tienden a realizar su trabajo en los horarios que les resultan más convenientes (OIT, 2020a). En este sentido, 72.3% considera que ha podido organizarse bien aun trabajando desde casa.

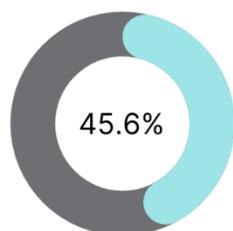
5.5 Desempeño negativo

De acuerdo con la consultora Deloitte (2020a), parece probable que para algunas personas trabajar desde casa no afecta el desempeño de manera negativa, sino que les permite ser más productivos que cuando trabajaban en una oficina. Solo el 22.3% de los participantes considera que el trabajo desde casa ha afectado su desempeño de manera negativa.

5.6 Trabajo durante los fines de semana

Las cargas de trabajo excesivas se han convertido en una realidad para muchos profesionales remotos durante la pandemia, lo que dificulta la desconexión del empleo durante los fines de semana. El 76% de los participantes han indicado trabajar incluso los fines de semana.

Considera que tiene más supervisión



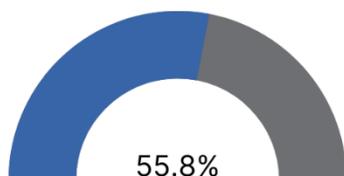
Tiene contacto diario con su jefe



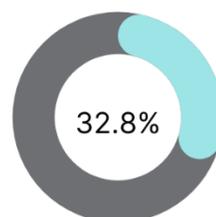
Participa en más juntas



Ha tenido que atender asuntos familiares en horario de trabajo



Tiene que ayudar a los hijos con actividades escolares



5.7 Exceso de supervisión

El movimiento al trabajo remoto hizo que muchos líderes se convirtieran en supervisores remotos sin tener una idea clara sobre cómo hacer la transición hacia las nuevas formas de trabajo. Esta situación detonó en muchos de ellos una falta de confianza con respecto de los empleados, lo que resultó en situaciones de supervisión excesiva (Parker, Knight y Keller, 2020; Maurer, 2020). En el caso del presente estudio, el 45.6% de los encuestados considera que tiene más supervisión que antes.

5.8 Comunicación con superiores

Una condición importante en el trabajo remoto ha sido la relación de los empleados con sus superiores. Durante la pandemia las juntas rápidas o las llamadas para verificar cómo se encuentran todos y el estatus del trabajo realizado, se han vuelto frecuentes (Roseman, 2020). En el caso del presente estudio, 64.8% de las personas reportó tener contacto con su jefe diariamente.

5.9 Juntas y reuniones

La participación en más juntas y reuniones durante el trabajo remoto ha sido una consideración a nivel global. Las reuniones virtuales pueden ser improductivas e ineficientes cuando se incrementan sin un propósito específico, y además resultan en altos costos para las empresas (Lowy, 2020). Al respecto, 65.5% de los participantes indicó que participa en más juntas que antes.

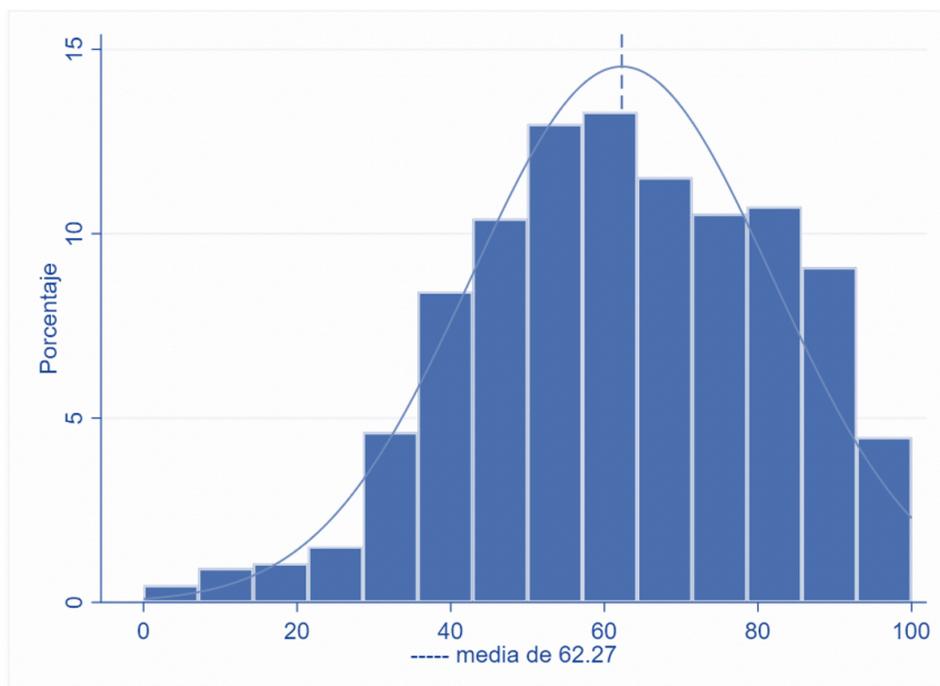
5.10 Atención de asuntos familiares en horarios laborales

Debido a que durante el trabajo remoto las actividades familiares y las laborales se empalman unas con otras, es frecuente que se tengan que atender asuntos familiares en horarios laborales, y viceversa. El 55.8% de los participantes reportó que ha tenido que atender asuntos familiares en horario de trabajo.

5.11 Apoyo a los hijos en actividades escolares

El trabajo desde casa puede conducir a un mejor desempeño y una mayor productividad y compromiso. Sin embargo, el trabajo remoto implementado en respuesta a la pandemia de COVID-19 puede ser diferente en la práctica. Las responsabilidades adicionales de los padres que trabajan pueden aumentar drásticamente debido al cierre de escuelas. Los padres que trabajan tienden a participar en la educación desde el hogar y el cuidado de los niños en edad escolar (OIT, 2020), fungiendo incluso como profesores sustitutos. El 32.8% de los encuestados manifestó tener que ayudar a sus hijos con actividades escolares.

5.12 Índice de gestión del tiempo y las tareas

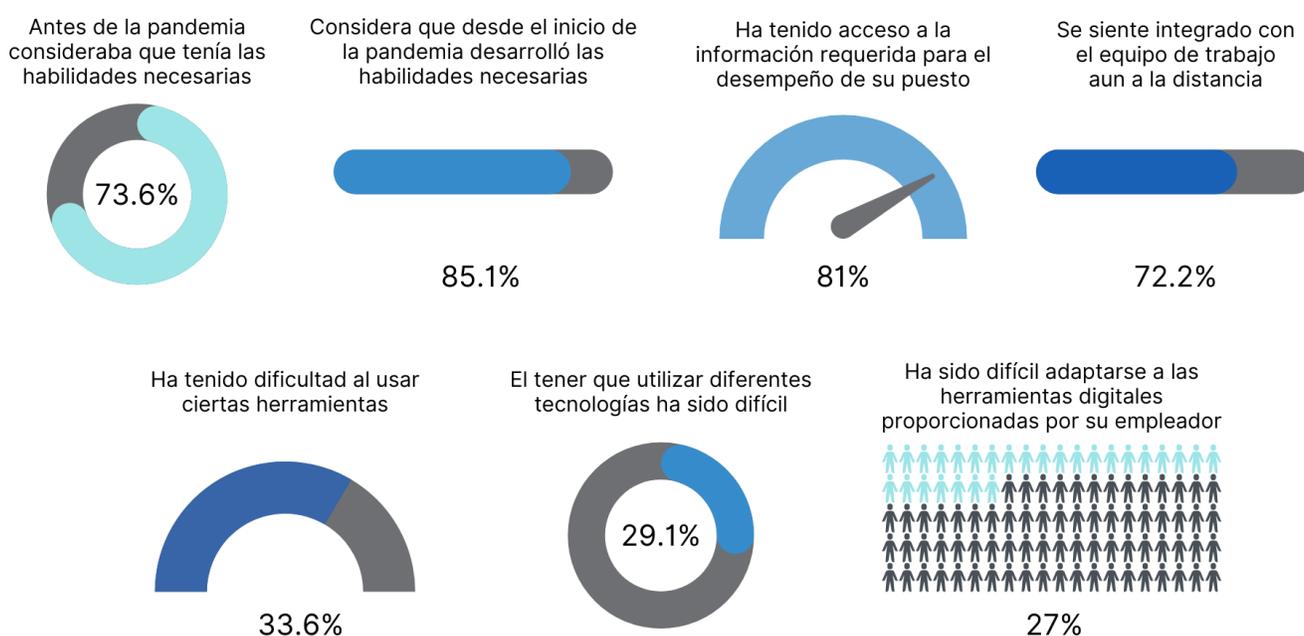


El índice de gestión del tiempo y las tareas presenta una media de 62.27, lo cual indica que existe una adecuada gestión del tiempo y las tareas por parte de los participantes. Al realizar un análisis por cuartiles, es posible observar que en el primer cuartil (Q1) (rango muy desfavorable en el índice) se encuentra el 3.15% de las observaciones, mientras que en el tercer cuartil (Q3) de 75 a 100 puntos (rango muy favorable en el índice) se encuentra el 29.82% de las observaciones. Este índice permite concluir que la proporción de las personas que han tenido problemas importantes de gestión del tiempo y las tareas es menor a aquellos que no, ya que en el rango superior a 50 a partir del segundo cuartil (Q2) que constituye el segmento con mayor gestión en cuanto a tiempo y tareas se encuentra integrado por el 72.61% de las observaciones.

VI. DESEMPEÑO LABORAL

El trabajo desde casa requiere de habilidades digitales y del uso de herramientas que afectan el desempeño de las funciones y el cumplimiento de las metas. Contar con las habilidades necesarias, la información requerida; sentirse integrados en el equipo de trabajo; y poder utilizar las herramientas proporcionadas de manera efectiva, son aspectos esenciales para el adecuado desempeño laboral.

En 2020, el Foro Económico Mundial (2020) indicó que, en México, el 42.9% de la población económicamente activa contaba con las habilidades digitales necesarias para realizar su trabajo.



6.1 Habilidades digitales previo a la pandemia

Si antes de la pandemia el contar con capacidades digitales era muy importante, después de la pandemia se ha vuelto imprescindible (Santos-Miranda, 2020). El Global Skills Index 2020 (Coursera, 2020) ubica a México como uno de los países con menor habilidad tecnológica, en la posición 58 de 60 países analizados. Sin embargo, el presente estudio indica que el 73.6% de las personas consideran que desde antes de la pandemia tenían las habilidades necesarias para trabajar de forma remota.

6.2 Habilidades digitales como resultado de la pandemia

La pandemia ha servido para acelerar el proceso digitalizador y las habilidades digitales (Santos-Miranda, 2020), lo cual ha permitido que los empleados remotos se adapten con mayor facilidad y se beneficien del uso de las nuevas tecnologías (PwC, 2021). El

85.1% de los participantes del estudio reportó haber desarrollado las habilidades necesarias desde que inició la pandemia.

6.3 Acceso a la información requerida para el empleo

El acceso a la información requerida para el desempeño del trabajo es esencial, sin embargo, puede verse limitado por problemas diversos como mala conectividad, problemas técnicos, o falta de conocimientos necesarios. Es por ello que la mayoría de las empresas que comenzaron a trabajar de manera remota han incorporado prácticas para asegurar que los empleados tengan acceso a la información esencial para cumplir sus metas laborales, como capacitación para garantizar que todos estén familiarizados con las herramientas digitales, que los equipos cuenten con los requerimientos para el uso de ciertos programas y además las condiciones requeridas de ciberseguridad (Deloitte, 2020b). Los resultados del estudio muestran que un 81% de los participantes ha tenido el acceso a la información requerida para el desempeño de su puesto.

6.4 Integración con el equipo de manera virtual

Diferentes herramientas digitales favorecen el trabajo a distancia, la colaboración y la integración virtual. Sin embargo, la experiencia de trabajar de manera remota puede resultar en aislamiento, silencio y confusión de algunos miembros del equipo de trabajo (EY, 2020). Aun con las condiciones derivadas de la pandemia, el 72.2% de los participantes se sienten integrados con su equipo de trabajo.

6.5 Dificultades en el uso de ciertas herramientas

Los problemas relacionados con el uso de ciertas herramientas o aplicaciones de las mismas han sido reconocidos como parte de los retos del trabajo a distancia (Deloitte, 2020a). Antes de la transición al trabajo remoto, los empleados contaban con soporte cuando se presentaban problemas con el uso de ciertas herramientas en sus lugares de trabajo. Entre los participantes del estudio, 33.6% ha asegurado haber tenido dificultad para usar ciertas herramientas desde que trabaja en su casa.

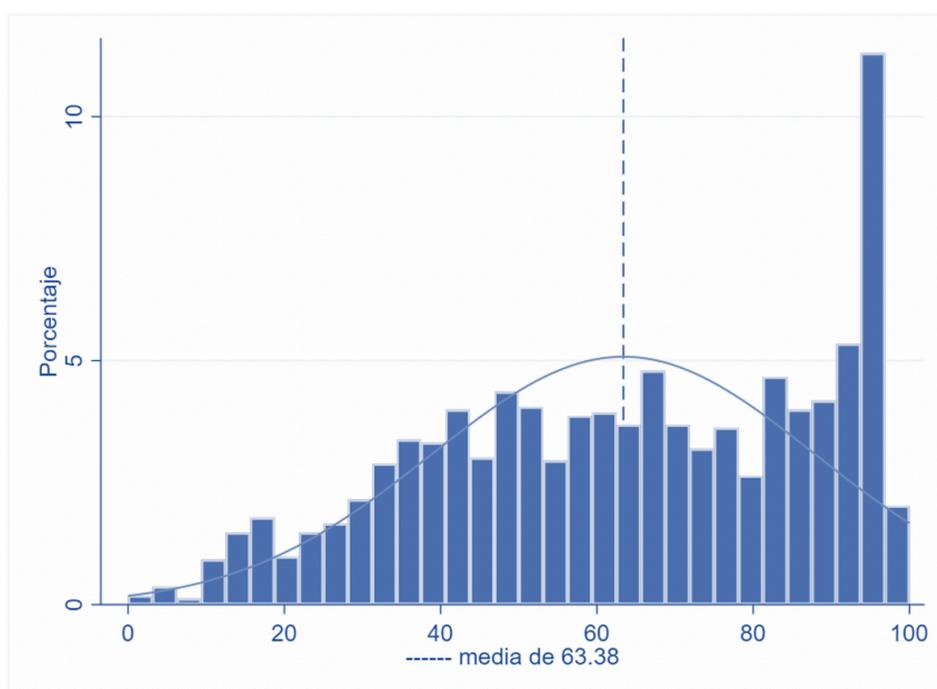
6.6 Dificultades en el uso de diferentes tecnologías

El trabajo desde casa ha requerido del uso de herramientas adicionales que no se utilizaban con anterioridad, lo cual ha generado, para los menos diestros en tecnología, ciertas dificultades, que inciden en pérdidas de tiempo y por lo tanto de productividad (Roe, 2020). El 29.1% de quienes formaron parte del estudio reportó que el tener que usar diferentes tecnologías ha sido difícil.

6.7 Dificultades de adaptación a las herramientas proporcionadas

Con la transición al teletrabajo, los empleadores proporcionan diversas herramientas para que los empleados puedan trabajar y colaborar de manera remota, sin embargo, no todas las tecnologías están ayudando a los empleados a cumplir sus metas laborales, y se ha demostrado que el exceso de herramientas reduce la productividad individual en lugar de favorecerla (Roe, 2020). En el caso de los trabajadores remotos en México, 27% de ellos considera que ha sido difícil adaptarse a las herramientas digitales proporcionadas por su empleador.

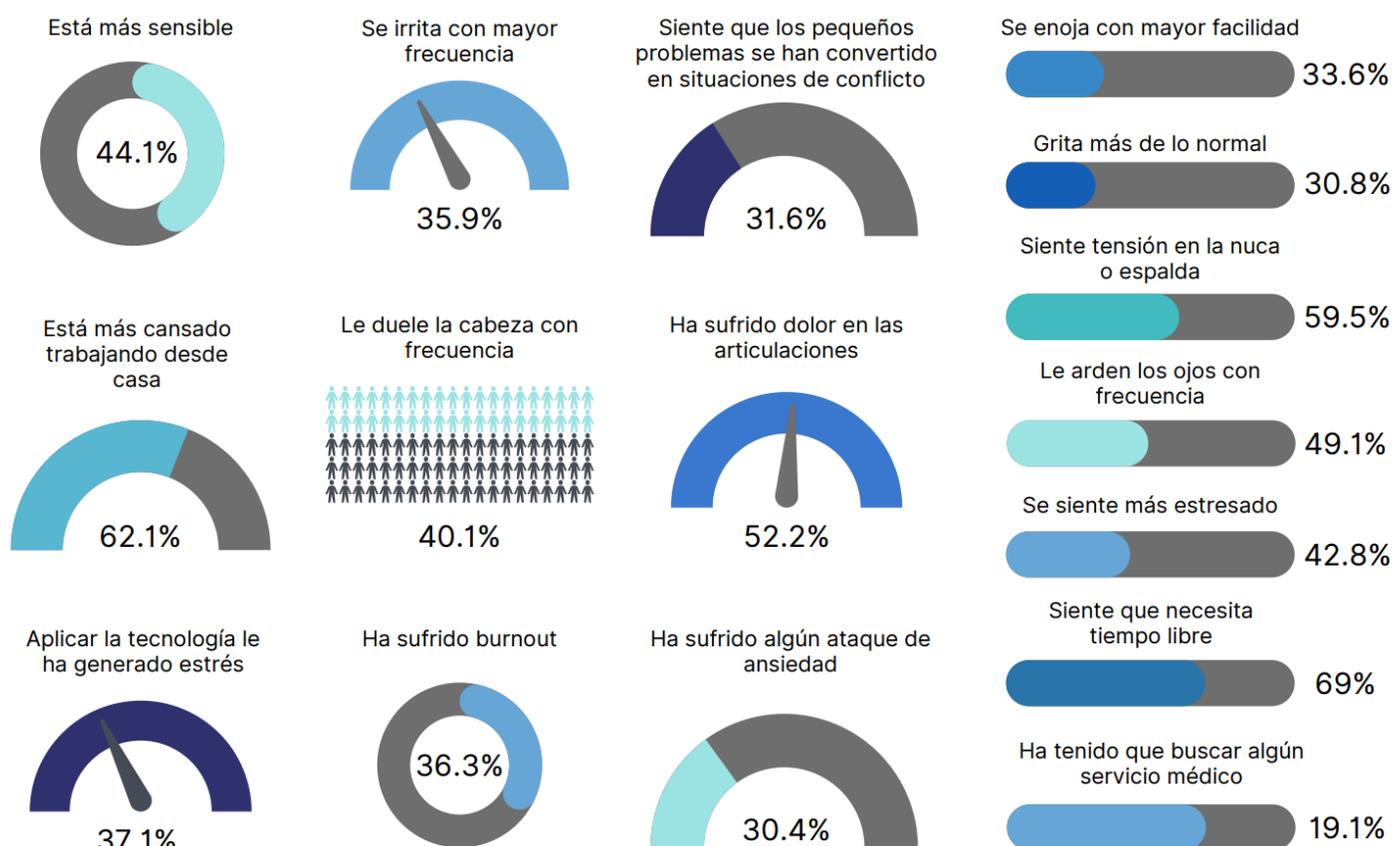
6.8 Índice de desempeño laboral



Este índice cuenta con una media de 65.38 lo cual indica, en términos generales, un adecuado desempeño laboral. Al descomponer el índice por cuartiles, en el rango de 0 a 25 que constituye el primer cuartil (Q1) y el rango más desfavorable del índice, se encuentra el 7.3% de las observaciones, mientras que en el rango de 75-100 que constituye del tercer cuartil al cuarto cuartil (Q3-Q4) y el rango más favorable del índice se encuentra el 37.77% de las observaciones. En el rango superior a 50 (Q2-Q4), se encuentra el 67.93% de las observaciones, confirmando que el desempeño laboral durante el trabajo remoto es adecuado, y que no ha sufrido un decremento significativo en la mayoría de los casos.

VII. SALUD Y BIENESTAR LABORAL

Los empleados que trabajan de manera remota están enfrentando retos de importancia que afectan su bienestar y salud mental debido a los cambios en las prácticas laborales, la brecha digital y las responsabilidades adicionales en sus hogares (Foro Económico Mundial, 2020). Durante la pandemia de COVID-19, muchos trabajadores han experimentado el trabajo remoto de tiempo completo por primera vez, mientras que también están aislados de sus compañeros de trabajo, amigos y, a veces, incluso de su familia. Sus rutinas de la vida diaria se han visto interrumpidas, lo que puede causar estrés, y tensión física y mental adicionales (OIT, 2020).



7.1 Sensibilidad

La pandemia ha generado una mayor sensibilidad humana debido a un sentido de vulnerabilidad y a la conciencia de fragilidad ante el empleo, la salud y la vida. Ante este contexto, hay una afectación emocional importante. El 44.1% de los encuestados respondió estar más sensible bajo estas condiciones.

7.2 Irritabilidad

La incertidumbre sobre el futuro del empleo y la salud genera ansiedad, la cual se manifiesta como irritabilidad que puede llegar incluso a un sentimiento de frustración. La irritabilidad es más que simple mal humor, es un coctel de emociones que se incrementa cuando el entorno cambia de manera dramática, cuando existe una disrupción de la rutina y cuando hay cansancio, malestar y un sentido de monotonía, donde todos los días son iguales, como ha ocurrido durante los meses de confinamiento (Fraga y Jacobs-Hendell, 2020). El 35.9% de los participantes del estudio indicó irritarse con mayor frecuencia desde que trabaja desde su hogar.

7.3 Conflicto

Las condiciones de incertidumbre, el miedo generalizado, la ansiedad, los problemas económicos, los cambios en el empleo y el contexto general de la pandemia se convierten en campo fértil para que los pequeños problemas cotidianos se conviertan en conflictos (Moran, 2020). Este estudio mostró que esta situación es frecuente para el 31.6% de los participantes.

7.4 Cansancio generalizado

La fatiga pandémica es una respuesta natural y esperada a una prolongada crisis de salud pública y a la desmotivación que surge para seguir las recomendaciones de protección establecidas. Este tipo de cansancio crece gradualmente con el tiempo, y quienes lo padecen se ven afectados por una serie de emociones, experiencias y percepciones que los dejan agotados (World Health Organization, 2020). El 62.1% de los participantes reportó estar más cansado desde que trabaja desde casa.

7.5 Dolor de cabeza y migraña

Debido a cambios en el ambiente de trabajo y en los horarios laborales, se ha reportado una incidencia en dolores de cabeza tensionales y migrañas. La sensibilidad a la luz azul que emiten la mayoría de las pantallas de los teléfonos celulares y computadoras, es un detonador importante, especialmente ahora que los trabajadores remotos pasan más horas trabajando de manera virtual (Upham, 2021). El 40.1% de los encuestados ha reportado dolores de cabeza con mayor frecuencia debido al teletrabajo.

7.6 Dolor de articulaciones

La falta de un espacio adecuado, habilitado con mobiliario ergonómico, así como trabajar en dispositivos digitales como tabletas, computadoras portátiles y teléfonos celulares, ha provocado que numerosos empleados remotos experimenten dolores en las articulaciones, particularmente las muñecas debido a una posición en la cual están sujetas a estrés físico (Torres, 2020). En este sentido, 52.2% de quienes participaron del estudio manifestó haber sufrido dolor en las articulaciones.

7.7 Estrés tecnológico

El estrés tecnológico ha sido considerado como una enfermedad moderna que incluye la inhabilidad de manejar las nuevas tecnologías de manera adecuada, afectando de

forma negativa la salud mental. Este tipo de estrés es experimentado por quienes están expuestos a las tecnologías de la información por periodos prolongados (Bondanini, Giorgi, Ariza-Montes, Vega-Muñoz y Andreucci-Annunziata, 2020). El 37.1% de los participantes respondió que aplicar la tecnología le ha generado estrés.

7.8 Síndrome de burnout

El síndrome de burnout es la consecuencia emocional generada en un individuo en relación con el trabajo que realiza. Se define por la tríada de alto desgaste emocional, despersonalización y falta de realización personal (Morales-Cadena, Fonseca-Salazar y Fonseca-Chávez, 2020). El síndrome se presenta cuando se está expuesto constantemente a situaciones laborales que implican un estado de sobrecarga emocional, altos niveles de estrés, horarios de trabajo extensos, excesivo trabajo físico, poca autonomía, malas relaciones en el ambiente laboral y falta de formación para desempeñar las tareas, entre otros (Organización Mundial de la Salud, 2019; Martínez-Mejía, Villa-George, Martínez-Guerrero, 2020). En el estudio realizado, el 36.3% de los encuestados ha señalado que ha experimentado este síndrome.

7.9 Ansiedad

La ansiedad impulsada por la incertidumbre del futuro y la vuelta a la normalidad hace que las personas se sientan más estresadas, tensas o agresivas. Para efectos del presente estudio, se preguntó si habían sufrido algún ataque de ansiedad, a lo que el 30.4% de los participantes respondió de forma positiva.

7.10 Enojo

De acuerdo con la consultora organizacional Korn Ferry (Royal y Cashman, 2021), hay signos de que los niveles de enojo de los empleados remotos se han incrementado, y que los estados de ánimo negativos se presentan como una pandemia en sí misma, donde los trabajadores se han vuelto gruñones. En el caso de este estudio, el 33.6% de los participantes indicó que se enoja con mayor facilidad.

7.11 Gritos

Diferentes estudios han señalado que quienes trabajan de manera remota gritan más de lo que lo hacían antes, especialmente aquellos que tienen hijos. El incremento en los gritos se debe a una variedad de factores que incluyen el cansancio extremo, diversos detonantes como no contar con un sistema de apoyo, por ejemplo, amistades con quienes reunirse; el aislamiento y el tener que resolver múltiples problemas a la vez (Pearson, 2020). El 30.8% de los participantes de este estudio considera que grita más de lo normal desde que trabaja desde casa.

7.12 Tensión en el cuello y la espalda

La posición encorvada al trabajar en una computadora portátil, permanecer muchas horas en la misma posición, la reducción de la actividad física y la falta de mobiliario adecuado, han incidido en un incremento en los casos de tensión en cuello y espalda, que pueden además generar dolores de cabeza tensionales (Upham, 2021). El llamado *tech-neck* o cuello tecnológico es uno de los riesgos de salud más importantes del trabajo remoto, y es resultado del estrés causado en los músculos del cuello, espalda y hombros debido a la postura adoptada frente a la tecnología (UNUM, 2020). El 59.5% de quienes participaron del estudio reportó sufrir de este problema.

7.13 Problemas en los ojos

Un fenómeno que se ha incrementado durante el trabajo remoto es la fatiga visual digital, que incluye la resequedad y la irritabilidad de los ojos. El problema se agrava al incrementarse las horas frente a la pantalla y al no mantener una distancia prudente con respecto de la misma (News Center 1, 2020). El 49.1% de los encuestados ha reportado que le arden los ojos con frecuencia.

7.14 Estrés laboral

El estrés relacionado con el trabajo puede conducir a una variedad de problemas de salud, afectando el estado fisiológico y psicológico, así como los comportamientos y la cognición de los empleados (Houtman, Jettinghoff y Cedillo, 2007). El 42.8% de los participantes indicó sentirse más estresado desde que trabaja desde casa.

7.15 Necesidad de tiempo libre

El trabajo remoto ha creado condiciones en las que aparentemente no hay tiempo libre debido a la superposición de varias tareas (Boitnott, 2020). Con frecuencia los empleados remotos se sienten sofocados, y requieren pasar tiempo libre solos y tomar un distanciamiento del trabajo y la familia para mejorar su salud mental y sus relaciones. El 69% de los participantes del estudio considera que tener tiempo libre es una necesidad.

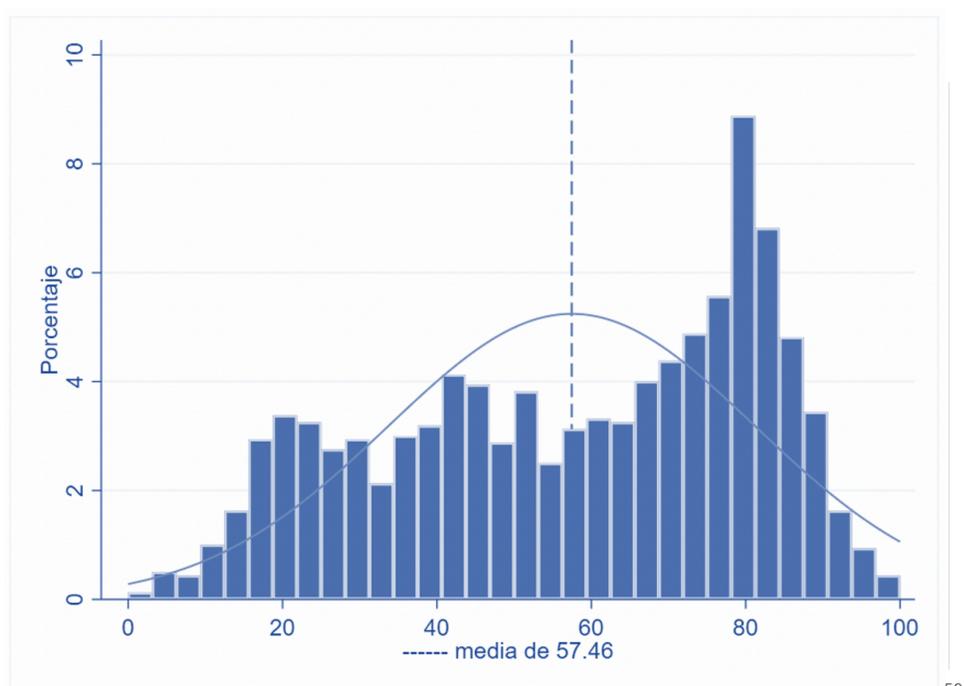
7.16 Necesidad de atención médica

El trabajo desde casa genera importantes impactos negativos en la salud, que pueden llegar a requerir atención médica. La salud mental ha sido uno de los aspectos más analizados en los últimos meses, sin embargo, la salud física se ve afectada también debido al estilo de vida sedentario, el uso de mobiliario inadecuado y a la posición que genera tensión en el sistema óseo y en el muscular. Adicionalmente, estar sentado demasiado tiempo puede incidir en problemas cardíacos y diabetes, además de que provoca un decremento en la habilidad mental (UNUM, 2020). El 19.1% de los participantes del estudio reportó haber tenido que buscar apoyo médico como resultado de las condiciones del trabajo remoto.

7.17 Problemas de salud antes de la pandemia

De acuerdo con el Observatorio Mexicano de Enfermedades no Transmisibles (2020), las enfermedades de mayor prevalencia son problemas cardiovasculares, diabetes, cáncer y enfermedades respiratorias. El 36.22% de los encuestados reportó tener problemas de salud previo a la pandemia. El problema más común es la hipertensión y otros problemas cardíacos, seguido de problemas respiratorios, problemas esquelético musculares y diabetes. En menor cantidad, hay personas que sufren de enfermedades autoinmunes, problemas de tiroides, cáncer o tumores, sobrepeso u obesidad, problemas del tracto digestivo y otros.

7.18 Índice de salud y bienestar laboral

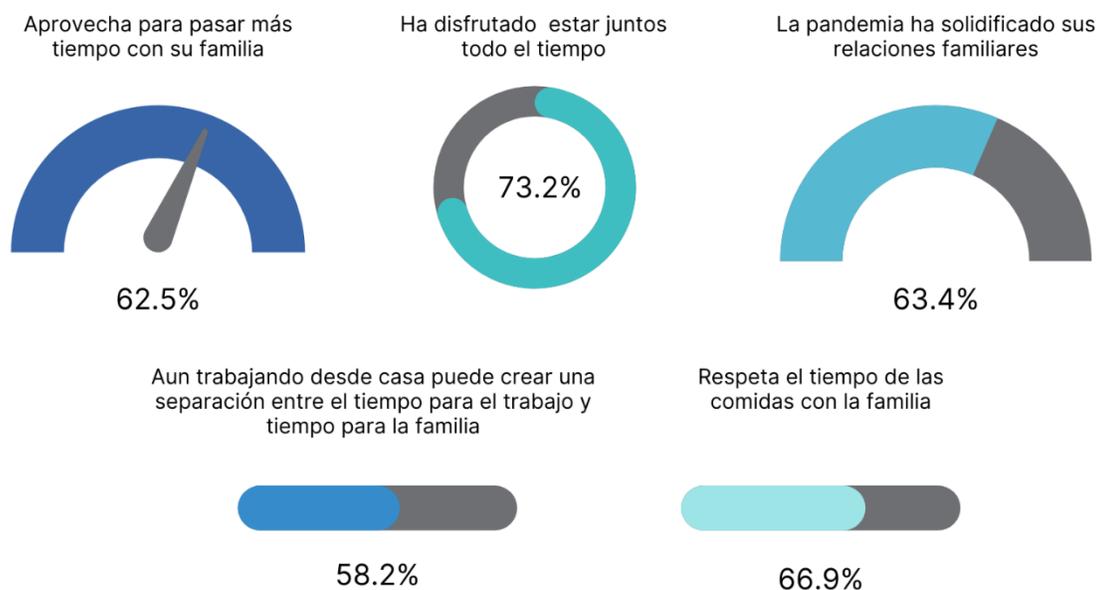


50

El índice de salud y bienestar laboral tiene una media de 57.46 es decir, que los trabajadores están manteniendo su estado de salud y bienestar general en el trabajo remoto en cierta medida. Al realizar un análisis de la composición de los cuartiles, es posible observar que en el primer cuartil (Q1), correspondiente al rango de menor valor se encuentra el 13.25% de las observaciones, mientras que en el rango superior a partir del tercer cuartil (Q3), se encuentra el 32% de las observaciones. Considerando los valores a partir del segundo cuartil (Q2 -Q4), es posible identificar que 61.79% de las observaciones caen dentro de este rango, lo cual indica que hay una gran proporción de los participantes que presenta adecuadas condiciones de salud y bienestar laboral.

VIII. RELACIONES FAMILIARES

Las relaciones familiares pueden verse afectadas de manera sustancial cuando los trabajadores remotos tienen que atender, de manera simultánea, demandas de la familia y del trabajo.



8.1 Aprovecha el tiempo

El trabajo desde casa puede ayudar a los trabajadores a lograr un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal, ya que evitan los viajes largos y estresantes entre el hogar y el lugar de trabajo (OIT, 2020a), y tienen más tiempo para la familia (pareja, padres o hijos). El incremento en el tiempo disponible también ha incidido en la calidad de esos momentos, durante los cuales se ha generado mayor comunicación y mayor entendimiento entre los miembros de la familia (Silverman, 2020). El 62.5% de los participantes ha indicado que ha aprovechado el trabajo desde casa para pasar más tiempo con su familia.

8.2 Disfruta el tiempo en familia

El aislamiento ha generado un espacio para que las familias redescubran el placer de pasar tiempo juntos (Seay, 2020). La creación de nuevos rituales como comidas, juegos, películas, han permitido disfrutar el tiempo de familia (Hudson, 2020). En el caso de los encuestados, 73.2% manifestó haber disfrutado estar juntos todo el tiempo.

8.3 Solidez de la relación

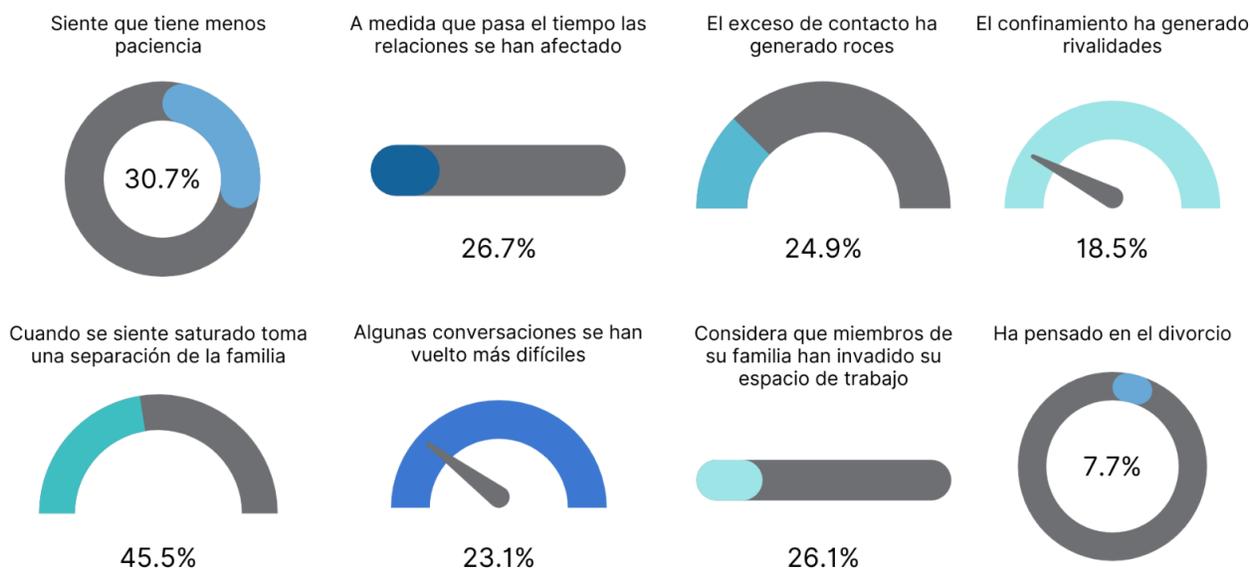
El sentido de vulnerabilidad compartida durante el aislamiento ha favorecido el desarrollo de conexiones más profundas (Seay, 2020). Tal vez uno de los mayores beneficios del trabajo remoto sea su impacto positivo en las relaciones familiares. El UNICEF (2020) asegura que se ha favorecido el desarrollo de relaciones más sólidas, abiertas y de mayor confianza. Los datos del presente estudio concuerdan, ya que el 63.4% considera que la pandemia ha solidificado sus relaciones familiares.

8.4 Separación del tiempo

Una de las dificultades que conlleva el trabajar desde casa es la separación del tiempo entre trabajo y familia, debido a la superposición de la vida familiar y la laboral. Los problemas para establecer esta separación se incrementan cuando existen límites en el espacio disponible para establecer una distancia física (Boitnott, 2020); sin embargo, el 58.2% indicó que aun trabajando desde casa puede crear una separación entre el tiempo para el trabajo y el tiempo para la familia.

8.5 Comidas en familia

Diversos estudios han destacado la importancia de realizar comidas en familia durante el trabajo remoto en la pandemia, debido a que en el trabajo tradicional era difícil que todos los miembros de la familia pudieran reunirse dadas las diferencias de horarios de estudio y de trabajo. Los espacios para comer juntos favorecen la comunicación en la familia y la creación de relaciones más sólidas (Gross, 2020). El 66.9% de los participantes del estudio han podido respetar el tiempo de las comidas con la familia.



8.6 Falta de paciencia

La falta de paciencia hacia otros miembros de la familia es un indicador de comportamiento resultado del estrés. Se trata de una reacción normal a un cambio aparentemente interminable, donde no hay un lugar o un espacio de calma (Kiffel-Alcheh, 2020). El 30.7% de los encuestados han señalado que sienten que tiene menos paciencia desde que trabajan de forma remota.

8.7 Afectación de las relaciones familiares

De acuerdo con el Observatorio Nacional Ciudadano (2020), diversos especialistas coinciden en que, en tiempos de crisis, como los desastres naturales, las guerras y las epidemias, el riesgo de afectar las relaciones familiares aumenta. El 26.7% de los encuestados considera que a medida que pasa el tiempo en confinamiento, las relaciones familiares se han visto afectadas.

8.8 Roces y conflictos

Los roces y conflictos familiares durante el confinamiento son el resultado de demandas que compiten entre sí: por un lado, la atención a los hijos o los padres mayores, el tiempo dedicado a la familia o a la pareja; y por otro lado, las demandas del empleo (Pearson, 2021). El 24.9% indicó que el exceso de contacto en el hogar ha generado estas situaciones.

8.9 Rivalidad

Las condiciones de confinamiento por un período de tiempo prolongado e incierto pueden generar una activación emocional elevada y ocasionar alta irritabilidad, que puede derivar en conflictos (ITESM, 2020). El 18.5% manifiesta que el confinamiento ha generado rivalidades entre los miembros de la familia.

8.10 Separación momentánea del ambiente familiar

La fatiga pandémica ha generado un sentimiento de claustrofobia aun en espacios abiertos. Las personas se sienten abrumadas debido al exceso de trabajo y las restricciones generales, y requieren separarse del ambiente cotidiano para descansar y recargarse, aunque sea solamente aislarse por un momento (University of California San Francisco, 2020). El 45.5% de los participantes reportó que cuando se siente saturado toma una separación del resto de la familia.

8.11 Conversaciones difíciles

Durante la pandemia han sido numerosas las conversaciones en la familia que se han vuelto difíciles o que generan una cierta sensibilidad sobre los temas de salud, higiene, recursos económicos, distanciamiento social, la necesidad de tiempo libre, el incremento de los gastos y decisiones financieras, pérdidas cercanas, entre otros. El 23.1% de los participantes considera que algunas conversaciones se han vuelto más difíciles.

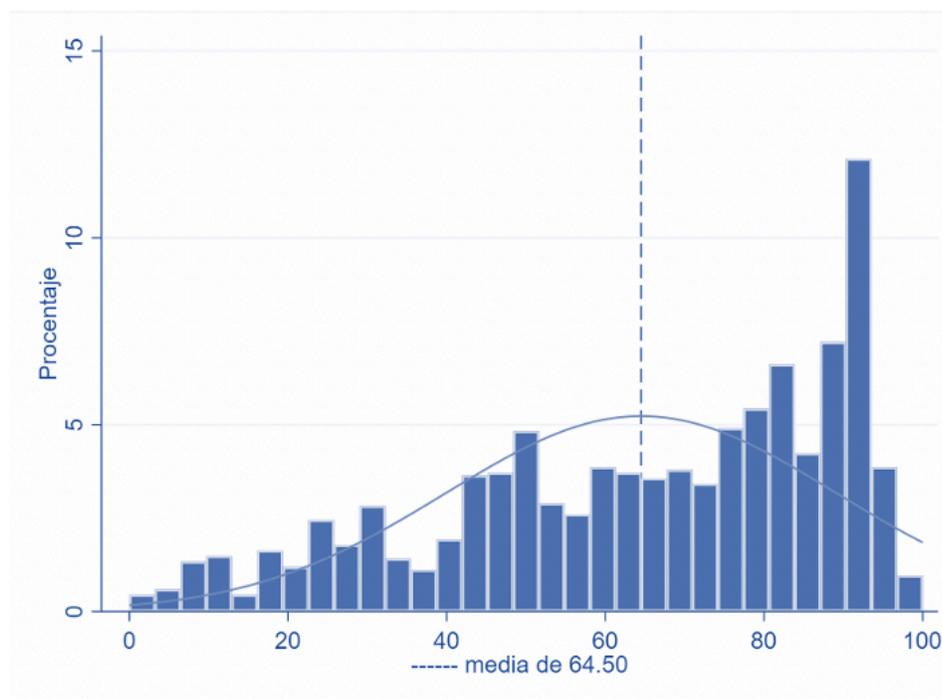
8.12 Invasión del espacio laboral

El trabajo remoto ha sido muy efectivo para algunos grupos, sin embargo, el problema de fondo es el balance o la separación de ciertos espacios reservados para el desempeño del trabajo, que ahora ocupan un espacio físico en el hogar. Durante la contingencia sanitaria la invasión del “espacio” o tiempo de trabajo por parte de miembros de la familia resulta frecuente. El 26.1% de los participantes considera que miembros de su familia han invadido su espacio de trabajo.

8.13 Divorcio

En algunos casos, las condiciones del confinamiento han generado presión en la relación de pareja, resultando en desgaste, y se ha considerado a la pandemia como el catalizador de separaciones y divorcios (Ailes, 2020), como una olla de presión en la cual las fisuras se convirtieron en fracturas (Chaker, 2020). En Estados Unidos, El Reino Unido, Suecia y China, la tasa de divorcios y de separaciones se ha incrementado en un 34% desde la pandemia (Savage, 2020). Esta situación no es muy común en México; el 7.7% de los participantes indican que han pensado divorciarse desde que inició la pandemia.

8.14 Índice de relaciones familiares

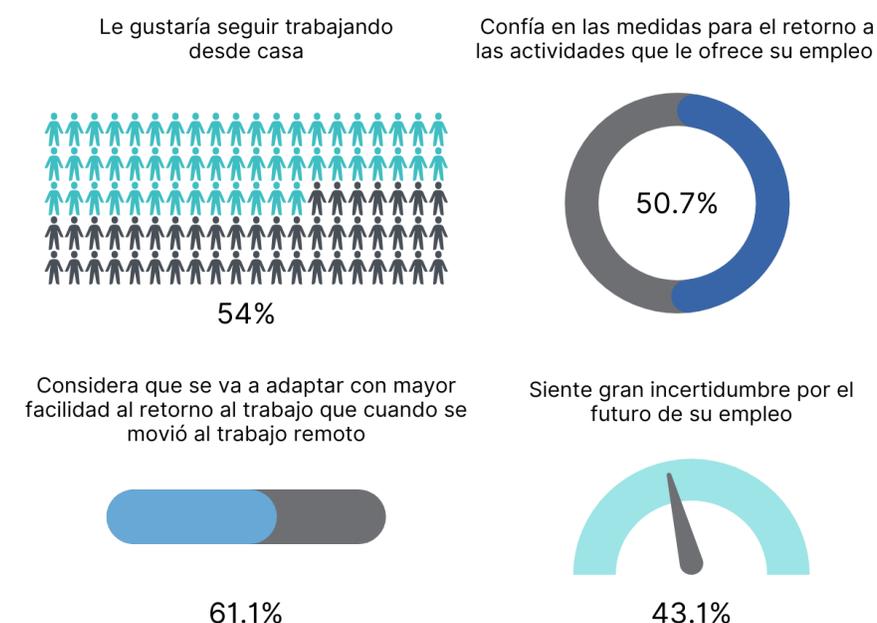


Este índice muestra una media de 65.50, lo cual sugiere que las relaciones familiares durante la pandemia han sido, en términos generales, favorables. En el primer cuartil (Q1) que corresponde a los valores de 0 a 25 y al rango más desfavorable del índice, se encuentran solo el 9.06% de las observaciones, mientras que, a partir del tercer cuartil

(Q3) que es el rango más favorable, se encuentra el 46.67% de las observaciones. Cuando se analizan todas las observaciones a partir de los 50 puntos, es decir, desde segundo cuartil en adelante (Q2-Q4), podemos encontrar el 71.76% de las observaciones, lo cual pone de manifiesto que las relaciones familiares se han fortalecido durante el trabajo desde casa en la mayoría de los casos.

IX. FUTURO DEL TRABAJO REMOTO

El trabajo remoto no es exclusivo de la pandemia del COVID-19, ni lo será tampoco en el futuro; sin embargo, la pandemia está obligando a los empleadores a reconsiderar la viabilidad del trabajo remoto –en alguna modalidad–, en el futuro. La condición más importante será la flexibilidad. Si bien algunos trabajos no se pueden realizar desde casa, la crisis sanitaria ha acelerado la tendencia hacia el teletrabajo, posiblemente a largo plazo (OIT, 2020a). Es posible que los empleadores y los trabajadores se adapten y se sientan más cómodos con el trabajo remoto en los años por venir.



9.1 Continuación del trabajo remoto

Un porcentaje importante de empresas alrededor del mundo mantendrá el trabajo remoto en modalidad mixta, home office o días de oficina (Mercer, 2020). Incluso antes de la crisis del coronavirus, hubo un aumento constante de empleados que eligieron trabajar de forma remota, lo cual tendrá un impacto significativo en los negocios que deberán moverse hacia modelos de trabajo más flexibles (Deloitte, 2020b). Al 54% de los participantes de este estudio le gustaría seguir trabajando desde casa una vez que la contingencia sanitaria haya terminado.

9.2 Confianza en las medidas de seguridad e higiene

Empresas alrededor del mundo han estado trabajando para rediseñar y reorganizar los espacios de trabajo y los procesos, a fin de garantizar la seguridad y el cumplimiento de las normas; sin embargo, lograr la confianza de los empleados en dichas medidas es,

aparentemente, distinto (Hatfield, Hogan y Buckley, 2020). El 50.7% de los encuestados confía en las medidas para el retorno que le ofrece su empleo.

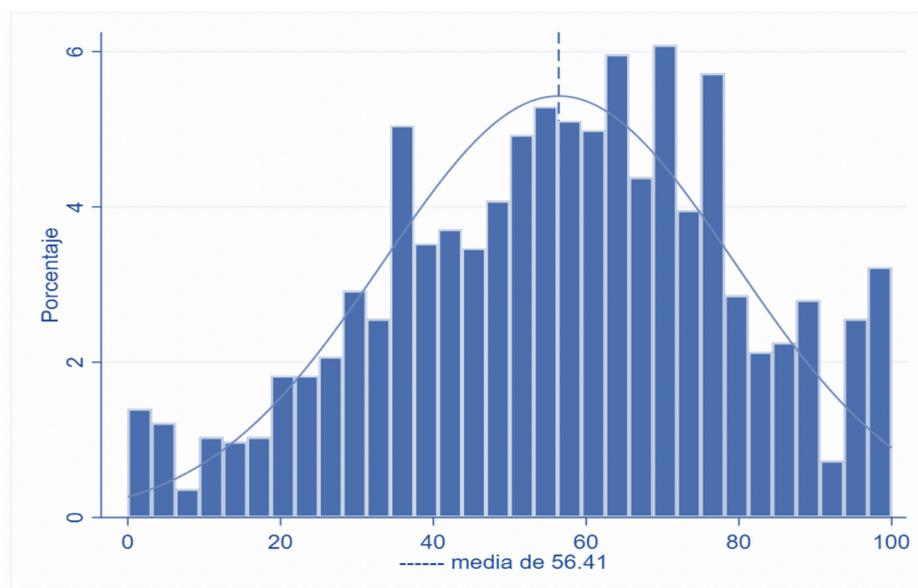
9.3 Adaptación al retorno a la oficina

La adaptación al retorno al empleo puede ser más sencilla que la adaptación al trabajo remoto, debido al tiempo transcurrido en condiciones normales; sin embargo, es posible que los empleados encuentren que sus estaciones de trabajo o la disposición general de los espacios han cambiado y que existen nuevas políticas de seguridad, lo cual puede dificultar la adaptación al retorno a la empresa (PwC, 2020). El 61.1% de los participantes considera que se va a adaptar con mayor facilidad al retorno a las actividades que cuando se trasladó al trabajo remoto.

9.4 Incertidumbre sobre el futuro

El trabajo había sido tradicionalmente considerado como un espacio de rutina y conformidad, sin embargo, desde la emergencia sanitaria, se ha convertido en una fuente de incertidumbre sobre un futuro en el cual no se sabe si habrá un retorno total o parcial a las oficinas, si se mantendrán los empleos o si el trabajo en oficinas desaparecerá por completo (The Economist, 2020). En un contexto donde las empresas y otros sitios de trabajo se han visto afectados de forma negativa, puede haber un aumento de despidos, lo que hace que los trabajadores sientan más ansiedad, incertidumbre e inseguridad (OIT, 2020). Ante estas circunstancias, el 43.1% de los encuestados siente gran incertidumbre por el futuro de su empleo.

9.5 Índice del futuro del trabajo remoto



Este índice muestra una media de 56.41, lo cual sugiere una muy leve inclinación hacia la certidumbre del futuro del empleo remoto y las condiciones del empleo en el futuro.

Al descomponer por cuartiles el índice, podemos destacar que en el rango de 0 a 25 puntos (rango muy desfavorable en el índice) se encuentra el 9.67% de las observaciones, mientras que en el rango de 75 a 100 puntos (rango muy favorable en el índice) se encuentra el 22.26% de las observaciones. En el rango de 0 a 50 puntos (rango desfavorable en el índice) se encuentra el 37.95% de las observaciones, mientras que en el rango superior a 50 (rango favorable en el índice) se encuentra el 62.05% de las observaciones, este último grupo relativamente mayor, lo cual muestra clara división en cuanto al futuro del empleo remoto.

Conclusiones y estrategias futuras

El contexto de la pandemia de COVID-19 estableció condiciones particulares que permiten hacer una distinción entre el trabajo remoto voluntario y el obligatorio o forzado. En el primero existe la decisión personal sobre cómo, cuándo y dónde trabajar, mientras que en el segundo, como fue el caso del confinamiento por la crisis sanitaria, el trabajo remoto fue relegado de manera casi exclusiva a los hogares, en condiciones poco óptimas. A lo anterior es necesario agregar una emocionalidad colectiva de incertidumbre y de duelo, lo cual dio al teletrabajo un matiz particular, que posiblemente sea irrepetible.

El trabajo remoto no es una modalidad que pueda suplantar todos los empleos tradicionales debido a la necesidad de realizarse a través del uso de las tecnologías digitales. Tener un buen acceso a internet se ha convertido en la principal restricción.

Si bien el trabajo desde casa no es la estructura laboral común en México, los hallazgos sugieren que los empleados, especialmente aquellos con un perfil socioeconómico medio, muestran una elevada adaptación a esta modalidad de empleo y cuentan con la mayoría de las condiciones necesarias para llevar a cabo sus funciones.

Las habilidades tecnológicas previas tuvieron un impacto significativo en el adecuado desempeño de los trabajadores remotos, especialmente en términos de la gestión del tiempo y las tareas. Los hallazgos sugieren que la mayor parte de las personas se ubican en un nivel medio-alto de capacidad de gestión y de responsabilidad laboral, lo cual explica que los participantes hayan podido trabajar de manera continua durante más de un año, sin afectar su desempeño laboral, aunque aparentemente han trabajado más de lo que lo hacían antes.

Las experiencias vividas han permitido replantear consideraciones previas sobre la necesidad de supervisar a los empleados. El trabajo remoto ha demostrado que el empleado es capaz de tomar la responsabilidad del autoaprendizaje, autodesarrollo y autogestión. El desempeño ha sido una gran sorpresa, que ha permitido romper con las ideas preconcebidas de la reducción del rendimiento laboral en el teletrabajo. La confianza es la base del éxito de esta modalidad de empleo, ya que depende en gran medida de las relaciones establecidas entre el empleado y el empleador.

La salud y el bienestar laboral son temas importantes a analizar. Aun cuando existían padecimientos previos entre los participantes, la pandemia agravó algunas cuestiones de salud, especialmente aquellas relacionadas con el exceso de tiempo frente a un dispositivo digital. Los problemas de salud detectados representan toda una nueva serie de patologías asociadas al trabajo remoto, y es difícil detectarlas cuando se trabaja a la distancia. Sin embargo, la mayor parte de quienes participaron en el estudio no mostraron afectaciones significativas al bienestar laboral.

Aun cuando el trabajo en casa implica una mayor presión por la necesidad de atender simultáneamente las situaciones laborales y las responsabilidades familiares, se ha

encontrado que el trabajo en casa ha favorecido las buenas relaciones familiares entre los integrantes, lo que implica una importante adaptación a las nuevas circunstancias.

Las opiniones sobre el futuro del trabajo remoto se encuentran muy divididas en cuanto a continuar con el trabajo remoto o reanudar las actividades laborales de manera presencial. Esta distinción se debe a que existe un grupo que aún no confía en las medidas de seguridad sanitaria que se puedan ofrecer en los centros laborales, percepción que sin lugar a dudas habrá de modificarse cuando se extienda la aplicación de las vacunas.

Incluso considerando que los resultados son favorables en su mayoría, es necesario analizar con detenimiento los índices para identificar aquellos grupos para los cuales las condiciones del teletrabajo no han sido óptimas, a fin de desarrollar las políticas y los apoyos que permitan garantizar las mismas condiciones de acceso a la tecnología, salud y bienestar para todos los empleados remotos.

El teletrabajo puede convertirse en la ventaja competitiva para muchas empresas, a través del desarrollo de políticas claras y métricas apropiadas para medir el desempeño, incluyendo las condiciones establecidas en las reformas a la Ley Federal del Trabajo en materia de teletrabajo.

En la medida en que se transite hacia la nueva normalidad y que se atiendan las necesidades que han surgido del trabajo remoto, se verá el potencial real de esta nueva forma de trabajo, especialmente cuando se realice de manera voluntaria, en un contexto de menor incertidumbre.

Referencias

Ailes, E. (2020). BBC. La pandemia de coronavirus acabó con nuestro matrimonio. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55176072>

AMITI Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de Información, A.C. (2018). Teletrabajo en la Ciudad de México. Guía para la innovación, la productividad y la mejora de la calidad de vida.

BBC News Mundo (2020). Coronavirus | ¿Te falla internet?: 7 consejos sencillos para superar los errores de conexión durante la cuarentena por el covid-19. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52051509>

Boitnott, J. (2020). How to keep work and home life separated as you work remotely. Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/article/359248>

Bondanini, G.; Giorgi, G.; Ariza-Montes, A.; Vega-Muñoz, A. y Andreucci-Annunziata, P. (2020). Technostress dark side of technology in the workplace: a scientometric analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 8013.

Carnegie Library (2020). Tips for Helping Someone Learn to Use Technology <https://www.carnegielibrary.org/tips-for-helping-someone-learn-to-use-technology/>

Chaker, A. M. (2020). The strain COVID Pandemic is putting on our marriages. <https://www.wsj.com/articles/the-strain-the-covid-pandemic-is-putting-on-marriages-11596551839>

CIRT (2020). En México 44.3% de los hogares tienen computadora. <https://cirt.mx/en-mexico-44-3-de-los-hogares-tiene-computadora/>

COURSERA (2020). Global Skills Index. https://pages.coursera-for-business.org/rs/748-MIV-116/images/gsi2020_final.pdf

Davis, M.F. y Green, J. (2020). Three Hours Longer, the Pandemic Workday Has Obliterated Work-Life Balance. En Bloomberg. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-04-23/working-from-home-in-covid-era-means-three-more-hours-on-the-job>

Delgado, P. (2020). La educación televisada. ¿Una solución o un problema? <https://observatorio.tec.mx/edu-news/la-educacion-televisada>

Deloitte (2020a). Perspectives. How Covid-19 contributes to a long-term boost in remote working. <https://www2.deloitte.com/ch/en/pages/human-capital/articles/how-covid-19-contributes-to-a-long-term-boost-in-remote-working.html>

Deloitte (2020b). Understanding how trust considerations influence workplace return intentions. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/covid-19/importance-of-trust-in-in-returning-to-workplace.html>

DOF Diario Oficial de la Federación (2018). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018

DOF Diario Oficial de la Federación (2021). Decreto por el que se reforma el artículo 311. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5609683&fecha=11/01/2021#:~:text=Art%C3%ADculo%20330%2DC.,sus%20labores%20bajo%20esta%20modalidad.

EY (2020). Ernst & Young LPP. Managing people and working remotely during COVID-19 https://www.ey.com/en_gl/alliances/why-remote-working-is-the-way-forward

Feldman, B. (2020). The Dos and Don'ts of Video Calls. <https://nymag.com/intelligencer/2020/03/six-embarrassing-stories-of-video-calling-zoom-fails.html>

Forbes (2021). Usuarios reportan fallas en telefonía e internet de Megacable, Izzi y Telcel. <https://www.forbes.com.mx/negocios-usuarios-reportan-fallas-en-telefonía-e-internet-de-megacable-y-telcel/>

Foro Económico Mundial. (2020). The Future of Jobs Report 2020. World Economic Forum, Geneva, Switzerland. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>

Fraga, J. y Jacobs-Hendell, H. (2020). COVID-19 stress is making America increasingly irritable. But what is all this rage hiding? *NBC News*. <https://www.nbcnews.com/think/opinion/covid-19-stress-making-america-increasingly-irritable-what-all-rage-ncna1239585>

Gross, J. (2020). CEO's discover the family dinner table. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2020/10/11/business/family-dinner-returns.html>

Hatfield, D.; Hogan, S.H. y Buckley, N. (2020). If we rebuild, will they come back? Deloitte. https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6952_returning-work-role-trust-covid/DI_Rebuild-will-they-come-back.pdf

Hernández, M. (2020). México se apuntala como el país de América Latina que más apoya la dinámica de trabajo en casa. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/mexico-se-apuntala-como-el-pais-de-al-que-mas-apoya-la-dinamica-de-trabajar-en-casa/>

Houtman, I.; Jettinghof, K. y Cedillo, L. (2007). Raising awareness of stress at work in developing countries: a modern hazard in a traditional working environment: advice to employers and worker representatives. World Health Organization (WHO).

Hudson, A. (2020). As COVID-19 forces them to slow down, families find joy in spending more time together. *USA Today*. <https://www.usatoday.com/story/opinion/2020/10/24/amid-covid-19-slow-down-families-find-time-deepen-relationships-column/3740740001/>

INEGI. (2020). Censo de Población y Vivienda. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>

INEGI. (2018). Características de los hogares. <https://www.inegi.org.mx/temas/hogares/>

INEGI. (2019a). Estadísticas a propósito del día de la madre (10 de mayo). Datos nacionales. Comunicado de Prensa núm. 243/19. Disponible en línea: https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2019/madre2019_Nal.pdf

INEGI. (2019b). Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH). <https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2019/>

INFONAVIT. (2020). Vivienda sustentable: Vida Integral. Infonavit. <https://portalmx.infonavit.org.mx/>

Instituto Federal de Telecomunicaciones. (2020). En México hay 80.6 millones de usuarios de internet y 86.5 millones de usuarios de teléfonos celulares: ENDUTIH 2019. 17 de febrero. <http://www.ift.org.mx/comunicacion-y-medios/comunicados-ift/es/en-mexico-hay-806-millones-de-usuarios-de-internet-y-865-millones-de-usuarios-de-telefonos-celulares>

IPADE. (2020). México es el país en Latinoamérica con mayor aceptación y expectativas de continuar con el Home-Office. <https://www.ipade.mx/2020/10/13/mexico-es-el-pais-en-latinoamerica-con-mayor-aceptacion-y-expectativas-de-continuar-con-el-home-office/>

ITESM. (2020). Aguas con las tensiones familiares en cuarentena por coronavirus. <https://tec.mx/es/noticias/puebla/salud/aguas-con-las-tensiones-familiares-en-la-cuarentena-por-coronavirus>

Kiffel-Alchek, J. (2020). Your patience is wearing thin—but so is your kid's. National Geographic. <https://www.nationalgeographic.com/family/article/your-patience-is-wearing-thin-but-so-is-your-kids>

Lowy, J. (2020). Overcoming Remote work challenges. Sloan Review MIT. <https://sloanreview.mit.edu/article/overcoming-remote-work-challenges/>

Martínez-Mejía, E.; Villa- George, F. I. y Martínez-Guerrero, J. I. (2020). Prevalence of Burnout Syndrome in Mexican Employees in Mexico City. *Journal of Basic and Applied Psychology Research*, 2(3), 23-33.

Maurer, R. (2020). Study finds productivity not deterred by shift to remote work. SHRM. <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/study-productivity-shift-remote-work-covid-coronavirus.aspx>

Mercer. (2020). The design of work post COVID-19. <https://www.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/global/gl-2020-return-to-work-article-5-18-2020-qrd20113-mercer.pdf>

Morales-Cadena, G.M.; Fonseca-Salazar, N.F. y Fonseca-Chávez, M.G. (2020). Prevalencia del síndrome de desgaste profesional en residentes de posgrado de especialidades quirúrgicas y no quirúrgicas. *An Orl Mx*, 65(2), 64-70.

- Moran, G. (2020). 3 ways to manage conflict when you work remotely. *Fortune Magazine*. <https://fortune.com/2020/04/06/remote-work-from-home-tips-tricks-advice-communication/>
- Mosier, K. y Robertson, M.M. (2020). Work from home. ILO. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_742061.pdf
- News Center 1. (2020). How to alleviate digital eye strain while working from home. <https://www.newscenter1.tv/how-to-alleviate-digital-eye-strain-while-working-from-home/>
- OMENT Observatorio Mexicano de Enfermedades No Transmisibles. (2020). Mortalidad por enfermedades no transmisibles en México. <http://oment.salud.gob.mx/aumentan-en-mexico-muertes-relacionadas-con-enfermedades-no-transmisibles/>
- ONC Observatorio Nacional Ciudadano. (2020). El confinamiento como agravante de la violencia familiar. <https://onc.org.mx/uploads/ViolenciaFamiliar.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020a). An employers' guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_745024.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2020b). La Covid y el mundo del trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_755917.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (2019). Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- Parker, S. K.; Knight, C. y Keller, A. (2020). Remote managers are having trust issues. *Harvard Business Review*, 30. <https://hbr.org/2020/07/remote-managers-are-having-trust-issues>
- Pearson, C. (2020). Help! I Can't Stop Yelling At My Kids During COVID-19 https://www.huffpost.com/entry/help-i-cant-stop-yelling-at-my-kids-during-covid-19_l_5fc6866fc5b61d04bfadb1fd
- Pearson, E. (2021). How to Ease Work-From-Home Guilt. *Entrepreneur*. <https://www.entrepreneur.com/article/361461>
- PWC. (2020). Returning to the workplace after COVID-19: What boards should be thinking about. <https://www.pwc.com/us/en/services/governance-insights-center/library/covid-19-returning-workplace-boards.html>

PwC. (2021). Pandemic has accelerated digital upskilling, but key groups still miss out - PwC survey. <https://www.pwc.com/gx/en/news-room/press-releases/2021/pwc-hopes-and-fears-survey-2021.html>

Roe, D. (2020). Why technology can still create obstacles to remote working. CMSWire <https://www.cmswire.com/collaboration-productivity/why-technology-can-still-create-obstacles-to-remote-working/>

Roseman, A. (2020). Leading Remotely Requires New Communication Strategies MIT Sloan *Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/leading-remotely-requires-new-communication-strategies/>

Rosenberg, M. (2020). The 5 Sectors of the Economy. Recuperado de: <https://www.thoughtco.com/sectors-of-the-economy-1435795>

Royal, M. y Cashman, K. (2021). 5 Ways to Manage Angry Employees. <https://www.kornferry.com/insights/this-week-in-leadership/5-ways-to-manage-angry-employees>

Santos-Miranda, M. (2020). Todos debemos contar con capacidades digitales. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/todos-debemos-contar-con-capacidades-digitales/>

Savage, M. (2020). Why the pandemic is causing spikes in break-ups and divorces. <https://www.bbc.com/worklife/article/20201203-why-the-pandemic-is-causing-spikes-in-break-ups-and-divorces>

Seay, E. (2020). Amid Life in Lockdown, There's Joy in Having the Family Together. *The Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/articles/amid-life-in-lockdown-theres-joy-in-having-the-family-together-11586484300>

Selstad, T. (1990). The rise of the quaternary sector. The regional dimension of knowledge-based services in Norway, 1970-1985. *Norwegian Journal of Geography*, 44(1), 21-37. DOI: 10.1080/00291959008552242

Silverman, R. (2020). How your relationship can survive – and thrive – during the coronavirus outbreak: Q&A. <https://www.thehudsoncentre.co.uk/how-your-relationship-can-survive-and-thrive-during-the-coronavirus-outbreak-qa/>

Statista. (2020). Porcentaje de hogares que disponen de un televisor en México en 2019 por tipo de equipo. <https://es.statista.com/estadisticas/1187456/hogares-telivision-disponibilidad-mexico-por-tipo-equipo/>

Taylor, C. (2020). Juggling act: Tips for balancing remote work and home life in 2020. Reuters. <https://www.reuters.com/article/us-world-work-balance-idUSKBN27C1B3>

The Economist. (2020). The future of work. Is the office finished?. The fight over the future of the workplace <https://www.economist.com/leaders/2020/09/12/is-the-office-finished>

Torres, M. (2020). This is what happens to your body when you work from home. *The Huffington Post*. https://www.huffpost.com/entry/what-happens-body-work-from-home_l_5e84bfb5c5b6a1bb765185df

UNICEF. (2020). Use COVID-19 to build better family communication. Strengthen emotional resilience and create a more open, trustworthy parent-child relationship. <https://www.unicef.org/jamaica/stories/use-covid-19-build-better-family-communication>

UNUM. (2020). Remote working and the risks to physical health. <https://www.unum.co.uk/resources/remote-working-and-the-risks-to-physical-health>

University of California San Francisco UCSF. (2020). Emotional Well-Being and Coping During COVID-19. <https://psychiatry.ucsf.edu/copingresources/covid19>

Upham, B. (2021). Is Working From Home During the COVID-19 Pandemic Giving You a Headache or Migraine? *Everyday Health*. <https://www.everydayhealth.com/migraine/is-working-from-home-giving-you-a-headache/>

World Atlas. (2019). What Are Primary, Secondary, Tertiary, Quaternary, And Quinary Industries? <https://www.worldatlas.com/articles/what-are-primary-secondary-tertiary-quaternary-and-quinary-industries.html>

World Health Organization. (2020). Pandemic fatigue: reinvigorating the public to prevent COVID-19: policy framework for supporting pandemic prevention and management: revised version November 2020 (No. WHO/EURO: 2020-1573-41324-56242). World Health Organization. Regional Office for Europe.

OBSERVATORIO DE COMPETITIVIDAD Y NUEVAS FORMAS DE TRABAJO

El Observatorio de Competitividad y Nuevas Formas de Trabajo es un Centro de Investigación de la Escuela de Negocios de UPAEP Universidad en la Ciudad de Puebla. Los proyectos que desarrolla se centran en el futuro del empleo y la competitividad empresarial.

El Observatorio de Competitividad y Nuevas Formas de Trabajo surge como una iniciativa de la Escuela de Negocios de la UPAEP para generar conocimiento sobre el futuro del empleo; especialmente sobre la forma en que la globalización y los cambios demográficos y tecnológicos están impactando los mercados laborales en relación a la cantidad y a la calidad de los empleos disponibles, y también sobre la manera en que estos se habrán de desarrollar como parte de la revolución digital.

Entre las líneas de interés que atiende el Observatorio destacan las condiciones de empleo emergentes y su impacto en la productividad y en el crecimiento; los retos empresariales de las diversas formas de organización y los distintos arreglos laborales, así como los retos que enfrentará la política pública en materia de formación, protección social, inclusión, movilidad y bienestar social.

El Observatorio responde, además, a una de las grandes responsabilidades de la UPAEP como institución educativa, al identificar los cambios en la demanda de habilidades y conocimientos del mercado laboral, a fin de generar programas educativos pertinentes y flexibles que favorezcan el acceso de nuestros egresados a empleos calificados y bien remunerados.

