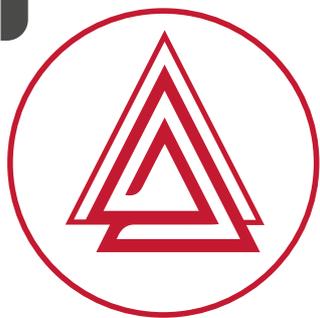


# TrasForma

Revista en Economía y Gestión



ISSN 3008-8801

Año 2 | N° 2 | Segundo Semestre 2025

*Dossier*

## ***Teletrabajo y Transformación Digital: análisis, desafíos y perspectivas***

### ***Escriben en este número***

Rodolfo Pastore

Daniel Fihman

María Noel Bulloni y Andrea Del Bono

Mariana Cuello, Analía Marlene

Montenegro y Ezequiel Ramiro Toro

Sara Lourdes Carrión Garro

Nélida Balbuena y Cecilia Bacchetta

Leandro Damián Elorriaga

Nuria Ape y Bruno Bagnarelli

Rubén Seijo

Sergio Paz y Andrea Ferrera

Mara Galmarini y Cecilia Saldivia

Mariana Cajal

María Isabel Epele

Augusto Nucilli y Mariano Nadal

Karina Gutiérrez y Mariana Quiroz

Liliana Avellaneda, Mercedes Cativa

y Bárbara Díaz

Juan Ledesma

Wendy Tavernise

Cristian Uriel

### ***Entrevistas***

Beatriz Wehle por Virginia Guerriere



**Unidad de Publicaciones**  
Departamento de Economía y Administración



**Universidad Nacional de Quilmes**



**Departamento de Economía y Administración**







## **Universidad Nacional de Quilmes**

### **Rector**

Alfredo Alfonso

### **Vicerrector**

María Alejandra Zinni

## **Departamento de Economía y Administración**

### **Director**

Rodolfo Pastore

### **Vicedirector**

Sergio Paz

### **Coordinador de Gestión Académica**

Gastón Benedetti

## **Unidad de Publicaciones del Departamento de Economía y Administración**

### **Coordinadora**

Dana Carboni

**TransFormar, revista en economía y gestión** es una publicación académica semestral del *Departamento de Economía y Administración de la Universidad Nacional de Quilmes*.

La revista tiene como objetivo favorecer el debate académico publicando trabajos en temáticas vinculadas a los campos en los que actúa el Departamento entre los que se encuentran: economía y comercio internacional, desarrollo económico, economía del conocimiento e innovación, desarrollo territorial y gobiernos locales, economía social y solidaria, economía feminista y del cuidado, economía ecológica y circular, turismo y hotelería, administración, contabilidad, recursos humanos y relaciones laborales, así como en general todo lo atinente a la gestión privada, pública o social.

Los artículos publicados aquí han sido sometidos a evaluadores internos y externos de acuerdo con las normas de uso en el ámbito académico internacional.

<http://deya.unq.edu.ar/transformar>

**ISSN 3008-8801**

Esta edición se realiza bajo licencia de uso creativo compartido o Creative Commons. Está permitida la copia, distribución, exhibición y utilización de la obra bajo las siguientes condiciones:

 **Atribución:** se debe mencionar la fuente (título de la obra, autor, editor y año).

 **No comercial:** no se permite la utilización de esta obra con fines comerciales.

 **Sin obras derivadas:** solo está autorizado el uso parcial o alterado de esta obra para la creación de obra derivada siempre que estas condiciones de licencia se mantengan en la obra resultante.

Publicado en Argentina en Julio 2025

## Revista Transformar

### Dirección de la Revista

Rodolfo Pastore y Sergio Paz

### Editora Ejecutiva

Dana Carboni

### Consejo Editorial

Alicia Asaro

Héctor Bazque

Ezequiel Canizzaro

Santiago Errecalde

Mara Galmarini

Daniel García

Karina García

Marian Lizurek

Leandro Martin

Guillermina Mendy

Cecilia Saldivia

Rubén Seijo

Rodrigo Silva

Florencia Pizzarulli

Héctor Pralong

### Consejo Académico

Manuel Gonzalo

Nelly Schmalko

Teodoro Lazo

José Martín Herrero

Alejandra Gazzera

Bernardo Kosacoff

Juan Quintar

Colombia Pérez Muñoz

Alejandro Naclerio

Eugenio del Busto Gilardoni

Daniel Fihman

Beatriz Wehle

Mario L. Gambacorta

### Correcciones

María Cecilia Paredi

### Diseño Gráfico

Gustavo Joel Paladino

*Dossier*

---

***Teletrabajo y Transformación Digital:  
análisis, desafíos y perspectivas***

---

# El teletrabajo en el Gran Buenos Aires bajo la lupa<sup>1</sup>

*Daniel Fihman*

## Resumen

En el presente trabajo se analizan las características del teletrabajo en el Gran Buenos Aires (GBA), a partir de las bases de datos de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH-Indec) del primer trimestre de 2024. Este estudio complementa las investigaciones acerca de cómo ha evolucionado el teletrabajo tras la pandemia de COVID-19, durante la cual esta modalidad experimentó una notable expansión. Para ello analizamos, entre otros aspectos, las condiciones laborales y el perfil sociodemográfico de las personas que teletrabajan en el GBA.

Desde el punto de vista metodológico, el estudio combina variables de la EPH-Indec para identificar a quienes teletrabajan y analiza su distribución según sector económico en el que desarrollan sus tareas, tipo de empleo, condiciones laborales y nivel educativo. La EPH-Indec, aunque útil, tiene limitaciones para analizar directamente el teletrabajo, ya que no lo releva como una categoría específica.

El estudio destaca que el teletrabajo en general disminuyó ligeramente en 2024 respecto a 2023 y fuertemente en el sector público. Las actividades con mayor presencia de personas que teletrabajan son las relacionadas con informática, servicios financieros y comercio digital. A nivel sociodemográfico, se observa que quienes teletrabajan tienen un mayor nivel educativo respecto de quienes trabajan presencialmente, y la disparidad salarial entre géneros es significativa, aunque menor entre los más jóvenes.

---

<sup>1</sup> El presente trabajo se enmarca en el proyecto de investigación orientado por la práctica profesional que lleva por título “Las nuevas formas de trabajo en la Argentina de la pospandemia. Una exploración sobre el trabajo híbrido desde la perspectiva de los actores de las relaciones laborales”, con sede en el Departamento de Economía y Administración de la Universidad Nacional de Quilmes (DEyA-UNQ).

El trabajo concluye que el teletrabajo, aunque sigue presente, enfrenta desafíos en términos de condiciones laborales y protección de derechos, destacando la necesidad de una regulación más equitativa que proteja a quienes desarrollan sus tareas bajo esta modalidad.

**Palabras claves:** Teletrabajo, Gran Buenos Aires, condiciones laborales, género, relaciones laborales.

## Introducción

El teletrabajo ha experimentado cambios significativos en los últimos años, impulsado por las circunstancias excepcionales de la pandemia por COVID-19. Una vez superada dicha emergencia, esta modalidad laboral sufrió nuevas transformaciones y afrontó limitaciones organizacionales y convencionales.

El presente trabajo analiza los cambios recientes y las principales características que adquiere el teletrabajo en la región del Gran Buenos Aires, a partir de las bases de datos de la Encuesta Permanente de Hogares que realiza el Instituto Nacional de Estadística y Censos correspondiente al primer trimestre de 2024.

El teletrabajo, definido como la modalidad laboral en la cual las tareas se realizan fuera de las instalaciones de las personas que emplean, mediante la utilización de tecnologías de información y comunicación, experimentó una expansión generalizada como respuesta a esta nueva dinámica (OIT, 2021).

En el contexto de la pandemia, se sancionó la Ley 27555 mediante la cual se instituyó el marco legal para los contratos de teletrabajo. Esta ley estableció los requisitos legales fundamentales para esta modalidad, así como los derechos y deberes de las partes involucradas en aquellas actividades que, debido a su naturaleza y peculiaridades, lo permitieran.

A los fines de analizar el fenómeno del teletrabajo, hemos recurrido a las bases de microdatos de la EPH-Indec, que se encuentran actualizadas desde el segundo trimestre de 2016 hasta el primer trimestre de 2024 (EPH-Indec-1-2024). Hemos analizado y sistematizado los datos de esta última encuesta para dar cuenta de las características poblacionales de quienes realizan teletrabajo en el Gran Buenos Aires durante el primer trimestre de 2024.

Con ese fin, organizamos el análisis a partir de una serie de preguntas sobre las cuales la EPH-Indec está en condiciones de responder: El teletrabajo en el GBA ¿creció o disminuyó en el último año?, ¿cómo se distribuye el teletrabajo en relación

con el empleo respecto del trabajo autónomo?, ¿en qué actividades económicas desarrollan sus tareas las personas que teletrabajan?, ¿qué diferencias presenta el teletrabajo en CABA y en los partidos del Gran Buenos Aires?, ¿cómo son las condiciones laborales del teletrabajo en el GBA? y ¿qué características educativas presentan las personas que teletrabajan?

## 1. Aspectos metodológicos y conceptuales

En el presente trabajo se analizan las características que adoptó el fenómeno del teletrabajo a partir de la EPH-Indec. Se trata de un relevamiento continuo llevado a cabo por el Indec de Argentina, cuyo principal objetivo es proporcionar información socioeconómica que permita analizar las condiciones de vida de la población urbana en aspectos claves. La EPH-Indec se realiza en forma continua y se organiza en cuatro trimestres por año. Cubre un conjunto representativo de 31 aglomerados urbanos de todo el país, lo que permite observar la dinámica socioeconómica de las principales áreas urbanas de Argentina. Entre los aspectos que se relevan, se encuentran datos sobre la composición del hogar, características de la vivienda, nivel educativo de sus miembros, inserción en el mercado laboral y distribución de los ingresos.

Uno de los atributos más destacados de la EPH-Indec es su capacidad para ofrecer información desagregada, lo que posibilita un análisis de la situación social y laboral en diversos grupos de la población. Además, al ser una encuesta continua, permite la elaboración de series temporales que facilitan el análisis de tendencias a lo largo del tiempo. La encuesta también es fundamental para estudios comparativos entre diferentes regiones del país.

A pesar de sus múltiples ventajas, la EPH-Indec presenta una limitación que puede dificultar su uso en investigaciones más especializadas: los temas que se relevan están predefinidos por el Indec siguiendo un cuestionario estandarizado y estable a lo largo del tiempo. Por lo tanto, si un estudio específico requiere información sobre aspectos que no están contemplados en la encuesta, resulta necesario trabajar con los datos disponibles, lo que puede reducir el grado de especificidad de sus análisis.

Esta limitación resulta particularmente crítica para la investigación en temas emergentes o nuevos fenómenos sociales como el fenómeno del teletrabajo o del trabajo híbrido, en el que las personas que trabajan desarrollan parte de su jornada laboral semanal teletrabajando y parte en forma presencial. Los estudios sobre estos fenómenos con información proveniente de la EPH-Indec se deben realizar a partir de la combinación de variables, variables indirectas o generales.

Como se ha planteado en Fihman (2024) y en Schteingart, Kejsefman y Pesce (2021), el teletrabajo y el trabajo en modalidad híbrida no son relevados –de manera directa– por parte de la EPH-Indec. Para aproximarnos a este fenómeno analizamos, a partir de la combinación de variables, la población ocupada que hace uso de sistemas o equipos informatizados en su domicilio.

En este sentido, a los fines del presente trabajo, denominaremos personas que teletrabajan a quienes declaran estar ocupadas (campo “Estado”; opción 1= ocupado) que realizan trabajo en la vivienda en la que se realizó la encuesta (campo PP04G: ¿Dónde realiza principalmente sus tareas?; opción N° 6: en esta vivienda), en ocupaciones relacionadas con la operación de equipos o sistemas informáticos (cuarto dígito del campo PP04D\_COD igual a “3”), en la región del Gran Buenos Aires (campo “Región”; opción 01=Gran Buenos Aires) y durante el primer trimestre de 2024 (campo “año”; opción 2024 y campo “trimestre”, opción 1=1er trimestre).

Para el análisis de la distribución de personas que teletrabajan por actividad económica utilizamos la *Clasificación de actividades económicas para encuestas sociodemográficas del Mercosur* (Indec, 2011) y para analizar las distintas características sociodemográficas, recurrimos al documento *Encuesta Permanente de Hogares. Diseño de Registro y Estructura para las bases preliminares Hogar y Personas* (Indec, 2019). Cabe señalar que la EPH-Indec correspondiente al primer trimestre de 2024 constituye la encuesta con microdatos publicados más reciente al momento de la elaboración del presente documento.

A los fines del presente trabajo, denominaremos “personas que trabajan en modalidad presencial” a quienes declaran desarrollar sus tareas en un local, oficina, establecimiento, negocio, taller, chacra; en un puesto o kiosco callejero; en vehículos (bicicleta, moto, auto, barco, bote); en vehículo para transporte de personas y mercaderías (aéreos, marítimo, terrestre); o en obras en construcción, de infraestructura, minería o similares.

En cuanto al recorte geográfico realizado, hemos seleccionado la región del Gran Buenos Aires como objeto de análisis dada su densidad poblacional,<sup>2</sup> su diversidad socioeconómica y la alta concentración de actividades económicas y de servicios, lo que permite observar la implementación y el impacto del teletrabajo en distintos sectores productivos y grupos sociales. Ahora bien: ¿Qué es el Gran Buenos Aires?

---

<sup>2</sup> Según el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas del año 2022, habitan en la Región del GBA un total de 13.971.105 personas, lo que representa el 30,22% del total del país (Indec, 2023).

Siguiendo la denominación del Indec (2003) definimos al Gran Buenos Aires (GBA), como la región que comprende la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y los 24 partidos circundantes –completos– de la Provincia de Buenos Aires (PGBA).<sup>3</sup>

## 2. Desarrollo

La crisis sanitaria que trajo la pandemia por el COVID-19 actuó como un impulsor determinante en los procesos de integración de las tecnologías de la información y comunicación en el seno de las estructuras organizativas, tanto en el ámbito público como en el privado. La adopción de medidas de aislamiento y distanciamiento social, conocidas como ASPO y DISPO dieron lugar a cambios significativos en la configuración del entorno laboral (Boiero, 2020; Neffa, 2020; OIT, 2021 y Schteingart, Kejsefman y Pesce, 2021). Uno de los cambios más notorios fue la adopción del teletrabajo en una amplia gama y diversidad de actividades económicas. Como mencionamos en una publicación reciente:

El número de personas encuestadas por la EPH-Indec, asalariadas que trabajaron en la vivienda encuestada y que operaron sistemas y equipos durante el tercer trimestre de 2020 creció de manera exponencial en relación con el tercer trimestre del año inmediato anterior (prepandemia), con un incremento de cuarenta y seis veces (...) Ese incremento disminuye significativamente en la postpandemia, resultando ser más de seis veces superior durante el primer trimestre de 2023 respecto de la prepandemia (tercer trimestre de 2019) (Fihman, 2024: 7).

Ahora bien, ¿qué características sociodemográficas adoptó el teletrabajo en el Gran Buenos Aires, durante del primer trimestre de 2024? Intentaremos aproximarnos a algunas respuestas a estos interrogantes en las siguientes secciones.

### 2.1. El teletrabajo en el GBA ¿creció o disminuyó en el último año?

La información producida por la EPH-Indec, con las limitaciones señaladas precedentemente, nos permiten señalar que en el primer trimestre de 2024 se produjo

---

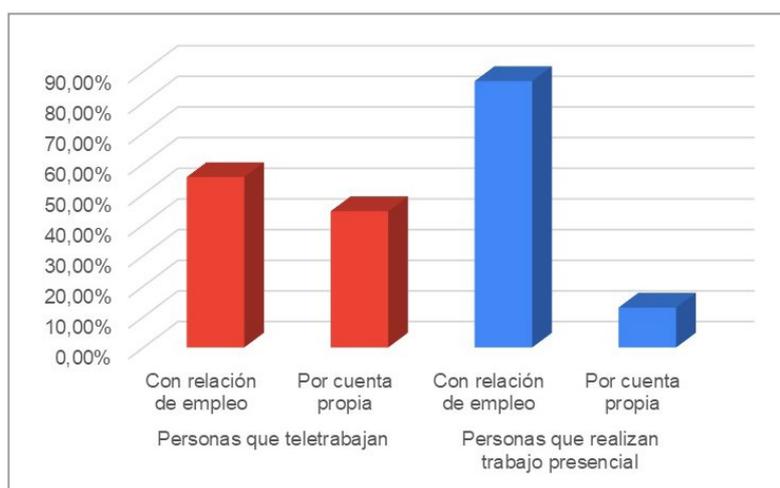
<sup>3</sup> Los 24 partidos circundantes son los siguientes: Almirante Brown, Avellaneda, Berazategui, Esteban Echeverría, Ezeiza, Florencio Varela, General San Martín, Hurlingham, Ituzaingó, José C. Paz, La Matanza, Lanús, Lomas de Zamora, Malvinas Argentinas, Moreno, Morón, Quilmes, San Fernando, San Isidro, San Miguel, Tigre, Tres de Febrero, Vicente López y Merlo.

una ligera disminución en la cantidad de personas que teletrabajan en el GBA, en relación con igual período del 2023: 6.56% del total de personas que realizaban teletrabajo en 2023 versus un 5.58% en el primer trimestre de 2024. Esto significa una disminución interanual del 14,94%. La disminución del teletrabajo en el Sector Público entre estos dos períodos fue bastante más pronunciada que en el sector privado, ya que pasó del 7.36% en 2023 al 2.78% en 2024, lo que representa una disminución del 62.23%. Si bien no contamos con información fehaciente que nos permita explicar esta retracción, sospechamos que los cambios producidos en la conducción del Poder Ejecutivo Nacional en diciembre de 2023 y las manifestaciones públicas contrarias al teletrabajo por parte de autoridades de esa gestión gubernamental pueden explicar, al menos en parte, este fenómeno.<sup>4</sup>

## 2.2. ¿Cómo se distribuye el teletrabajo autónomo respecto del que tiene relación de empleo en el GBA?

Del total de personas que teletrabajan, la mayoría –un 55,56%– se reconoce como empleado o empleada, mientras que un 44,44% lo hace por cuenta propia. Ahora bien, si analizamos la distribución del teletrabajo en relación con el trabajo presencial en personas empleadas y personas autónomas observamos diferencias significativas, como se muestra en el Gráfico 1.

**Gráfico 1. Modalidad de trabajo entre personas que teletrabajan y quienes realizan trabajo presencial**



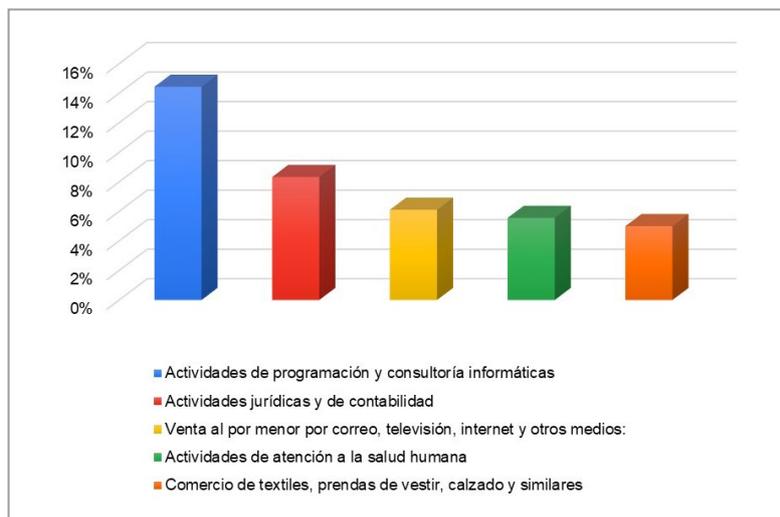
<sup>4</sup> Un detalle de diversos artículos periodísticos en los que distintas autoridades nacionales manifiestan su oposición al teletrabajo en la Administración Pública puede consultarse en la sección fuentes periodísticas.

El 13.02% de las personas que realizan trabajo presencial lo hacen por cuenta propia, mientras que la cantidad de personas que teletrabajan por cuenta propia más que triplican ese porcentaje (44.44%). Como contrapartida, una gran mayoría de quienes trabajan en modalidad presencial tienen relación de empleo (86,87%) frente a algo más de la mitad de quienes teletrabajan (55,56%). Las características de las actividades económicas en las que desarrollan sus tareas quienes teletrabajan pueden explicar, en parte, este fenómeno.

### 2.3 ¿En qué actividades económicas desarrollan sus tareas las personas que teletrabajan en el GBA?

En cuanto a la distribución de las personas teletrabajadoras por actividad económica en el GBA durante el primer trimestre de 2024, observamos la fuerte presencia del sector privado y de servicios en general y en actividades informáticas, jurídicas y el comercio por medios digitales, en particular, como puede observarse en el Gráfico 2:

**Gráfico 2. Principales actividades económicas con mayor presencia de personas que teletrabajan**



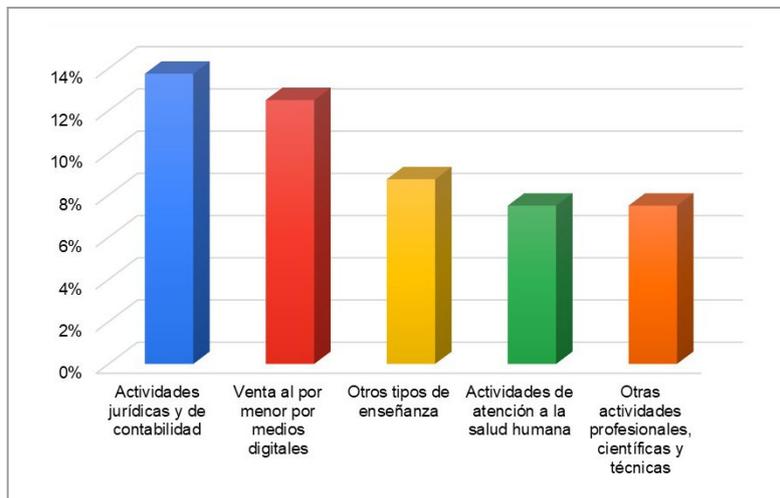
Las actividades económicas en las que se observa mayor presencia de personas que teletrabajan varía en función de si son personas empleadas o si trabajan por cuenta propia, como puede observarse en los gráficos 3 y 4.

**Gráfico 3. Principales actividades económicas de personas que teletrabajan con relación de empleo**



Esto muestra que el 24% de quienes realizan teletrabajo y están empleados desarrollan sus tareas en actividades informáticas, seguidas por sectores financieros y de telecomunicaciones.

**Gráfico 4. Principales actividades económicas de personas que teletrabajan por cuenta propia**

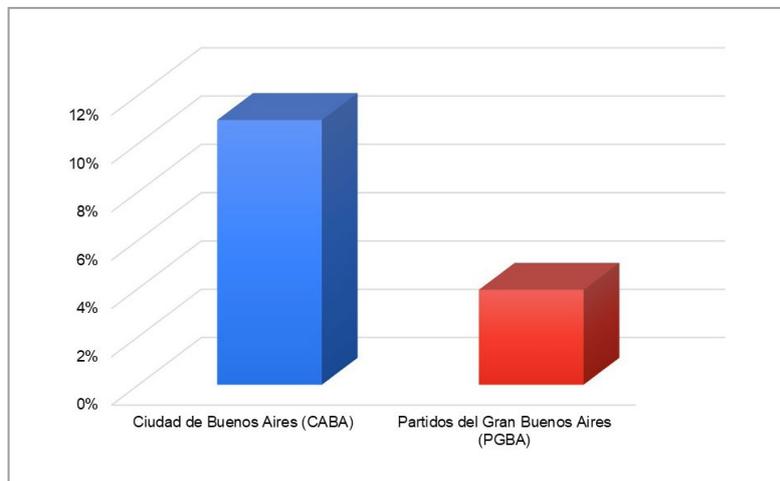


Esta distribución, muestra que las personas que teletrabajan por cuenta propia tienen mayor presencia en actividades jurídicas, de comercio electrónico y enseñanza.

## 2.4 ¿Qué diferencias presenta el teletrabajo en CABA y en los partidos del Gran Buenos Aires?

Los porcentajes de personas que teletrabajan en relación con el total de personas que trabajan en modalidad presencial en los grandes aglomerados que conforman el Gran Buenos Aires (Ciudad Autónoma de Buenos Aires -CABA- y partidos del Gran Buenos Aires -PGBA-) presentan diferencias importantes, con una mayor incidencia en CABA respecto a PGBA, como puede observarse en el Gráfico 5.

**Gráfico 5. Porcentaje de personas que teletrabajan en relación con el total de personas que trabajan en modalidad presencial en los grandes aglomerados (CABA y PGBA)**



Esta disparidad en la adopción del teletrabajo entre la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y los partidos del Gran Buenos Aires (PGBA) podría explicarse por la mayor concentración de actividades económicas relacionadas con la tecnología y los servicios profesionales en CABA.

## 2.5. ¿Cómo son las condiciones laborales del teletrabajo en el GBA?

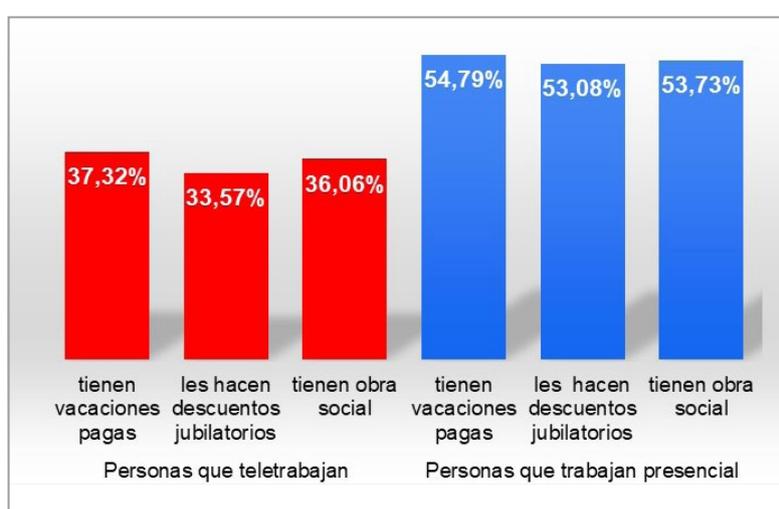
El contenido de las preguntas de la EPH-Indec nos permite aproximarnos a las características que adopta el teletrabajo en el GBA respecto del trabajo presencial. En este sentido, los componentes de la EPH-Indec relacionados con las condiciones de trabajo y que hemos seleccionado para el presente análisis son las siguientes:

- Si tienen o no vacaciones pagas (campo PP07G1: ¿En este trabajo tiene vacaciones pagas?)

- Si tienen o no obra social (campo PP07G4: ¿En este trabajo tiene obra social?)
- Si le realizan o no descuentos jubilatorios (campo PP07H: ¿Por ese trabajo tiene descuento jubilatorio?)

Como podemos observar en el Gráfico 6, existen diferencias significativas en las variables seleccionadas entre las personas que realizan teletrabajo y aquellas que lo hacen en modalidad presencial. Estos resultados dan cuenta de una mayor precariedad laboral del teletrabajo.

**Gráfico 6. Condiciones de trabajo de personas que teletrabajan y de personas que trabajan en modalidad presencial**



Por otro lado, resultó de interés analizar los niveles de ingresos salariales de las personas que teletrabajan en relación con las personas que trabajan en modalidad presencial. Para analizar este aspecto, utilizamos el campo PP08D1: ¿Cuánto cobró por ese mes por estos conceptos?

Las personas que realizan teletrabajo presentan consistentemente salarios más altos que aquellas que lo hacen en modalidad presencial. Esto es coherente con la idea de que los trabajos que pueden realizarse desde el hogar, especialmente en el área de “operación de sistemas y equipos informatizados”, tienden a estar mejor remunerados y suelen requerir habilidades específicas en tecnología.

La diferencia entre la media y la mediana sugiere que los salarios más altos están siendo impulsados por una minoría de personas con ingresos significativamente más altos que el resto, lo que da cuenta de una gran variabilidad interna al interior de este grupo.

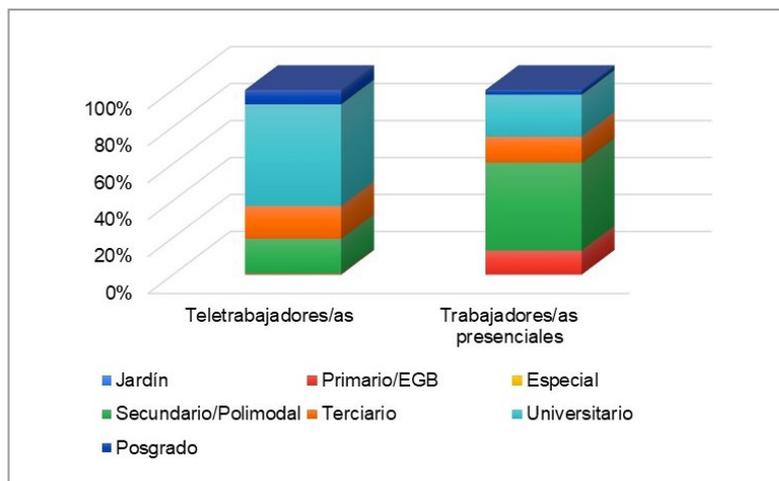
En cuanto a la brecha salarial entre hombres y mujeres que teletrabajan observamos que los hombres tienden a tener una media salarial más alta que las mujeres en cada grupo etario. En los grupos más jóvenes (20-30 años), la brecha salarial entre hombres y mujeres que teletrabajan es menor, lo que podría sugerir que el teletrabajo, especialmente en sectores tecnológicos, ofrece un entorno más equitativo en cuanto a remuneración. Sin embargo, las diferencias vuelven a ser más significativas en grupos de edad más avanzados, particularmente entre los 40-50 años.

En resumen, se observan disparidades salariales entre hombres y mujeres tanto entre las personas que teletrabajan como entre quienes realizan trabajo presencial. Sin embargo, las brechas salariales son algo menores en grupos jóvenes que realizan teletrabajo.

## 2.6. ¿Qué características educativas presentan las personas que teletrabajan en el GBA?

La población que teletrabaja presenta diferencias significativas, en cuanto al nivel educativo que alcanzaron, respecto de la población que realiza trabajo presencial, como puede observarse en el Gráfico 7.

**Gráfico 7. Nivel educativo de personas que teletrabajan y de personas que trabajan en modalidad presencial**



El 55% de las personas que teletrabajan tienen educación universitaria, en comparación con solo el 22.7% de quienes trabajan en modalidad presencial. Esto sugiere que las oportunidades de teletrabajo tienden a estar más vinculadas con ocupaciones que requieren una mayor calificación y formación académica.

Casi la mitad (46.7%) de quienes trabajan en modalidad presencial tiene educación secundaria, lo que contrasta con el 18.3% de quienes realizan teletrabajo. Asimismo, la presencia de trabajadores que realizan trabajo presencial con educación primaria es notablemente mayor (12.2%) frente a la ausencia de este grupo entre quienes teletrabajan.

Finalmente, en cuanto a la presencia de estudios de posgrado, si bien ambos grupos incluyen personas con estudios de posgrado, quienes realizan teletrabajo (7.7%) tienen el triple de representación en este nivel educativo respecto a quienes realizan trabajo presencial (2.5%).

## Conclusiones

El presente análisis sobre el teletrabajo en el Gran Buenos Aires, basado en los datos de la Encuesta Permanente de Hogares, ofrece una mirada detallada sobre los cambios recientes y las características que han definido esta modalidad laboral en la región, en el primer trimestre de 2024.

A través del estudio de variables demográficas y socioeconómicas como la edad, el género, el nivel educativo y las condiciones laborales, es posible llegar a una serie de conclusiones claves sobre la evolución y el impacto del teletrabajo en el territorio del Gran Buenos Aires.

En términos generales podemos observar que, en el Gran Buenos Aires, el teletrabajo disminuyó levemente en el último año, tiene mayor presencia en el trabajo autónomo y en actividades de servicios correspondientes al sector privado y su presencia es más significativa en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires respecto de los partidos del Gran Buenos Aires. Observamos que los niveles de educación formal son superiores entre quienes realizan teletrabajo en relación con quienes realizan trabajo presencial, pero sus condiciones laborales parecen ser más precarias respecto de las personas a estas últimas. La brecha salarial entre hombres y mujeres persiste entre quienes realizan teletrabajo, pero en los grupos más jóvenes, esa brecha parece ser menor.

Esta situación refuerza la necesidad de fortalecer el marco regulatorio y convencional que regula el teletrabajo en Argentina, buscando una mayor protección para quienes desarrollan sus actividades bajo esta modalidad. En este punto cabe recordar que la Ley 27555 otorgó a la negociación colectiva la fijación de límites y la implementación de la modalidad teletrabajo en cada sector o actividad específica. No obstante, a pesar del tiempo transcurrido desde la entrada en

vigencia de esta ley, la implementación a través de los CCT continúa siendo notablemente limitada.<sup>5</sup>

El teletrabajo, como fenómeno pospandémico, ha mostrado una importante capacidad de adaptación en ciertas actividades económicas y profesionales, aunque también ha evidenciado importantes desafíos en términos de igualdad de oportunidades, condiciones laborales y protección de derechos. Las conclusiones de este análisis invitan a repensar el marco normativo que regula esta modalidad, buscando mayor equidad y garantizando condiciones dignas para todas las personas que desarrollan sus tareas bajo esta modalidad.

Puesto que el contenido de las categorías que analiza la EPH-Indec no abarcan los aspectos relacionados con el teletrabajo, no es posible, con ese instrumento, analizar la presencia de trabajo en modalidad híbrida.

Asimismo, es fundamental abordar las disparidades de género y fomentar políticas que promuevan una mayor equidad salarial, especialmente en los sectores donde el teletrabajo ha sido más ampliamente adoptado.

Finalmente, es importante seguir monitoreando la evolución del teletrabajo en el Gran Buenos Aires en particular y en la Argentina en general, analizando de manera continua los datos provistos por la EPH-Indec, y promoviendo la realización de estudios cualitativos que permitan profundizar en los diagnósticos y garantizar que esta modalidad laboral continúe ofreciendo ventajas tanto para empleadores, empleadoras, trabajadores y trabajadoras, sin profundizar las desigualdades existentes en el mercado laboral.

---

<sup>5</sup> Ante una consulta formulada a la Secretaría de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación en el marco de la Ley del Derecho de acceso a la Información Pública N° 27275, esa jurisdicción informó por nota N° NO-2024-71674041-APN-DNNFT#MT del 8 de julio de 2024, que solo nueve (9) Convenios Colectivos de Trabajo han incorporado la modalidad teletrabajo en sus regulaciones.

## Referencias bibliográficas

Boiero, M. (2020). Empleo Público: la nueva normalidad. Cómo serán las nuevas administraciones públicas luego de la pandemia: repensar las capacidades del empleo público. [Teleconferencia]. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), <https://www.youtube.com/watch?v=9oBAdCTadVM>

Fihman, D. (2024). Tras las huellas del teletrabajo en Argentina. *Revista Transformar*, 1, 297-312. Departamento de Economía y Administración, Universidad Nacional de Quilmes.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec) (2001). *Clasificador Nacional de Ocupaciones*: Versión 2001. <https://www.indec.gob.ar>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec). (2011). *Clasificación de actividades económicas para encuestas sociodemográficas del Mercosur*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec). (2019). *Encuesta Permanente de Hogares: Diseño de Registro y Estructura para las bases preliminares Hogar y Personas*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec). (2023). *Principales indicadores: Mercado de trabajo y condiciones de vida*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec). (2003). ¿Qué es el Gran Buenos Aires? INDEC. [https://www.indec.gob.ar/dbindec/folleto\\_gba.pdf](https://www.indec.gob.ar/dbindec/folleto_gba.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec) (2023). *Mercado de trabajo: Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH). Primer trimestre de 2023*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec) (2023). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022: resultados definitivos: indicadores demográficos por sexo y edad*. Libro digital, PDF.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2024). *Encuesta Permanente de Hogares: Resultados Primer Trimestre 2024*.

Neffa, J. (2020). *Aportes para pensar la pospandemia COVID-19: Innovaciones y nuevos procesos de trabajo* [Libro digital]. UNM Editora.

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2021). *La COVID-19 y el mundo del trabajo*. Octava edición. Estimaciones actualizadas y análisis.

Schteingart, D., Kejsefman, I. y Pesce, F. (2021). *Evolución del trabajo remoto en Argentina desde la pandemia* (Documentos de Trabajo del CEP XXI, N° 5). Centro de Estudios para la Producción XXI, Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación.

## Fuentes periodísticas

América 24 (11/12/2023). Adiós homeoffice: el gobierno de Milei le exigirá presencialidad plena a empleados estatales. <https://www.a24.com/politica/adios-homeoffice-el-gobierno-milei-le-exigira-presencialidad-plena-empleados-estatales-n1261394>

La Voz del Interior (12/12/2023). Gobierno de Milei: exigirán el 100% de presencialidad en la administración pública nacional. <https://www.lavoz.com.ar/politica/gobierno-de-milei-exigiran-el-100-de-presencialidad-en-la-administracion-publica-nacional/>

La Nación (12/12/2023). El Gobierno de Milei proyecta que la obligación de presencialidad reducirá un 10% la planta de empleados del Estado. <https://www.lanacion.com.ar/politica/el-gobierno-de-milei-proyecta-que-la-obligacion-de-presencialidad-reducira-un-10-la-planta-de-nid11122023/>

Todo Noticias (11/12/2023). La nueva exigencia de Javier Milei para regular a los empleados públicos. <https://tn.com.ar/politica/2023/12/11/la-nueva-exigencia-de-javier-milei-para-regular-a-los-empleados-publicos/>

## Acerca del Autor

### Daniel Fihman

Es Magíster en Ciencias Sociales y Humanidades con orientación en Política y Gestión Pública, profesor asociado ordinario y Secretario General de la Universidad Nacional de Quilmes, autor de diversas publicaciones e investigador sobre gestión de las personas y las relaciones laborales. Con anterioridad fue Secretario Académico y Secretario de Extensión Universitaria en la UNQ, Secretario Económico-financiero del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), Secretario de Coordinación, Bienestar, Control y Transparencia Institucional del Ministerio de Seguridad, Subsecretario de Gestión y Empleo Público de la Jefatura de Gabinete de Ministros y docente en la Universidad de Buenos Aires (UBA), en la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS) y en la Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF).



# Transformar

Revista en Economía y Gestión