

**Estudio
ARGENTINA**

2025

**TRABAJO REMOTO:
entre la flexibilidad y la confianza**



PARTNERS EN LA DIFUSION

Para difundir esta investigación regional se contó con la cooperación académica de prestigiosas universidades, escuelas de negocios y organizaciones de la Región:



Rep. Dominicana



Colombia



México



Brasil



Costa Rica



Ecuador



Guatemala



Perú



Uruguay



Chile y Bolivia



El Salvador y Panamá

EJES TEMATICOS

Partiendo de la escala de vida laboral remota (EWL por sus siglas en inglés) y tomando como base la investigación realizada por académicos de Coventry University de Londres, se lanza esta encuesta regional para medir la calidad de la experiencia de trabajo remoto en relación con cuatro ejes temáticos:

- Confianza organizacional
- Flexibilidad
- Interferencia entre la vida laboral y personal
- Productividad



En esta investigación se entiende el trabajo remoto como aquel que se realiza fuera del lugar tradicional de trabajo, utilizando herramientas digitales y soluciones tecnológicas de acceso remoto para mantenerse conectado.

METODOLOGIA

INSTRUMENTO

Cuestionario online / Encuesta de propósito único
Duración media para completarlo de 10 minutos

PUBLICO OBJETIVO

Personas que trabajan en el mundo corporativo y que tienen la posibilidad de hacerlo de manera remota

PERIODO DE RELEVAMIENTO

Mayo a julio de 2025

TAMAÑO DE LA MUESTRA*

Mínimo: 300 respuestas por país (*) No probabilística

METODO DE ANALISIS

Kruskal–Wallis (diferencias significativas en OT, FLEX, WLI, PROD)

Muestra regional



México
Argentina
El Salvador
Colombia
Rep. Dominicana
Guatemala
Perú
Chile
Brasil
Uruguay
Bolivia
Costa Rica
Panamá
Paraguay
Nicaragua
Jamaica

16 PAISES

**+ de 3.100
respuestas**

512 de ARG

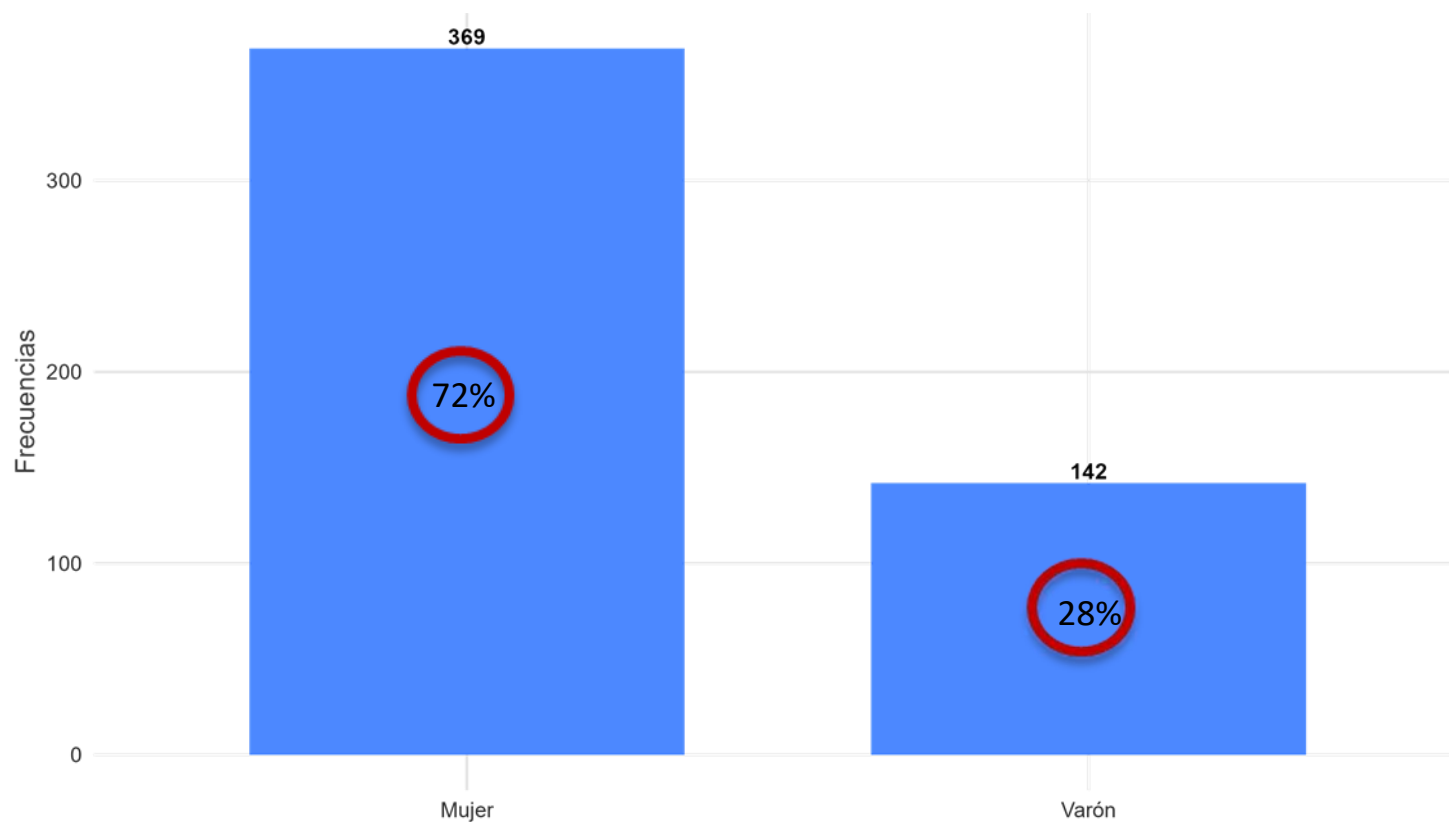


Muestra de Argentina



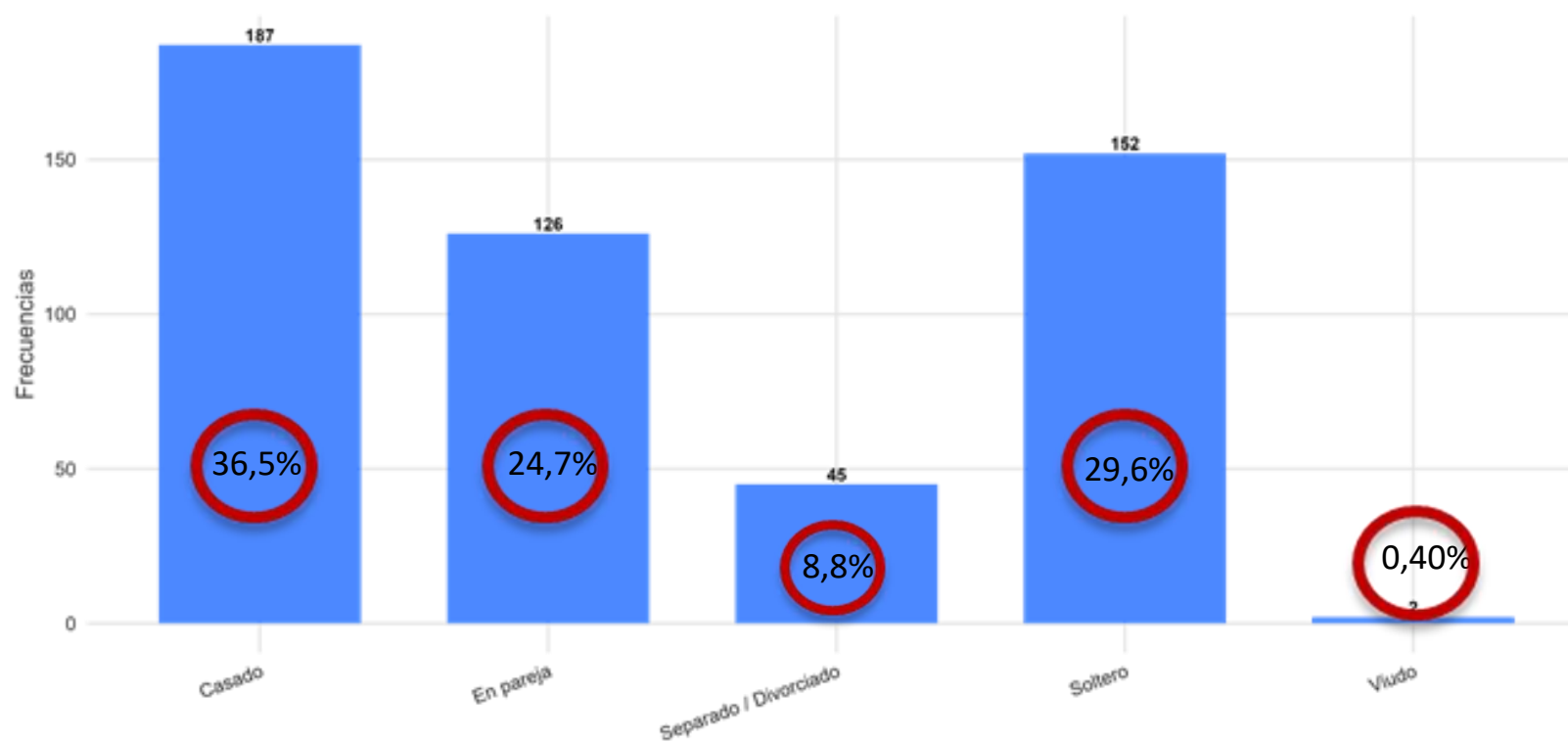
Perfil demográfico

Participantes por sexo



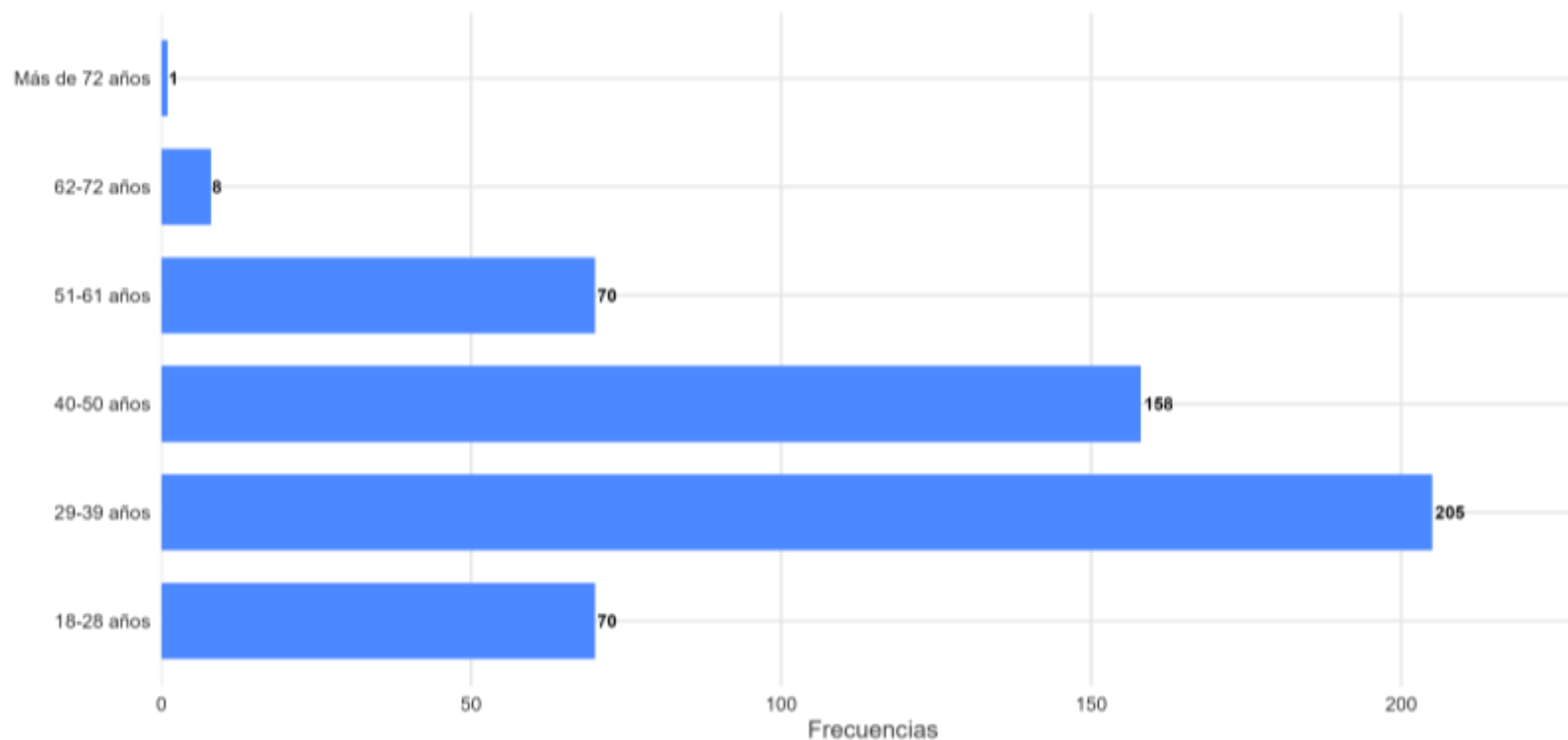
Perfil demográfico

Distribución por estado civil



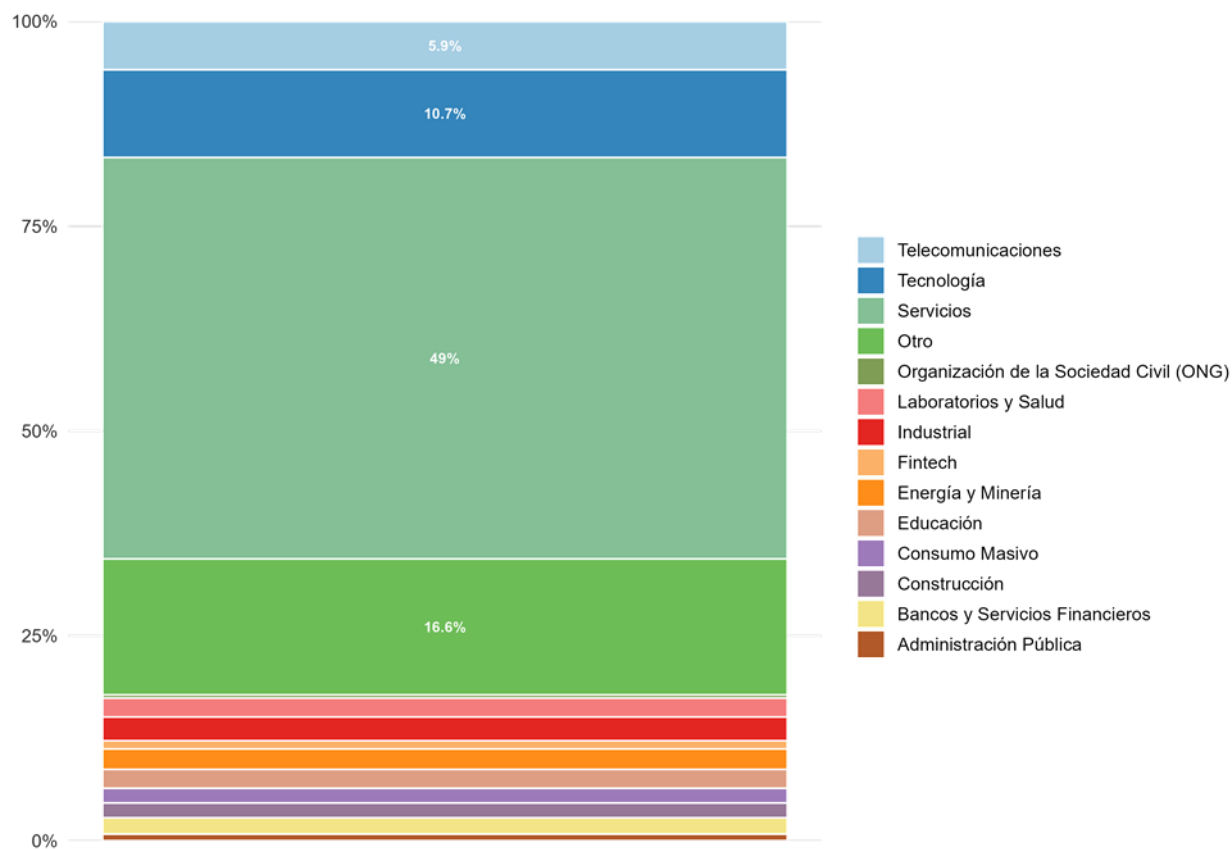
Perfil demográfico

Distribución por edad



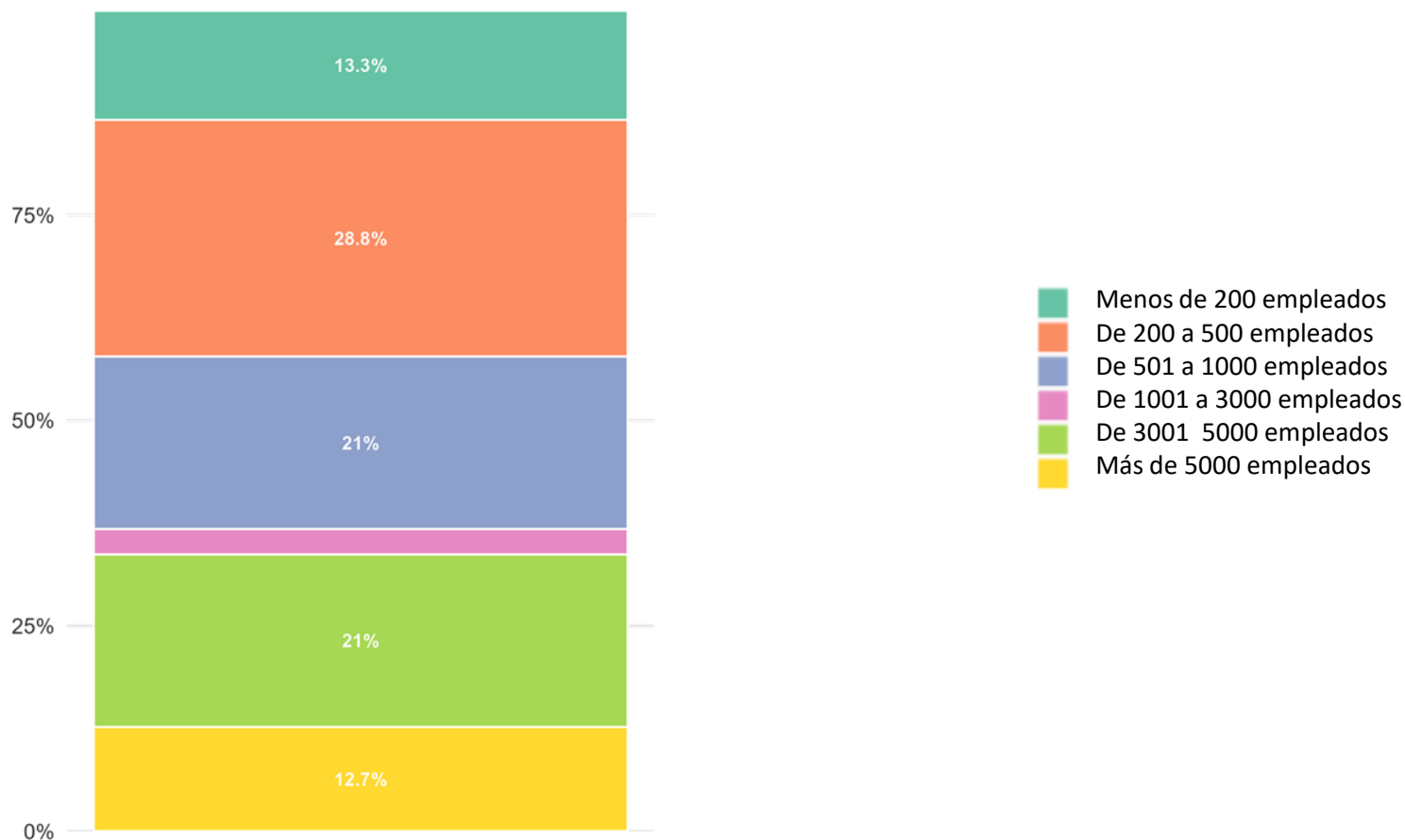
Perfil de empresas

Distribución por sectores



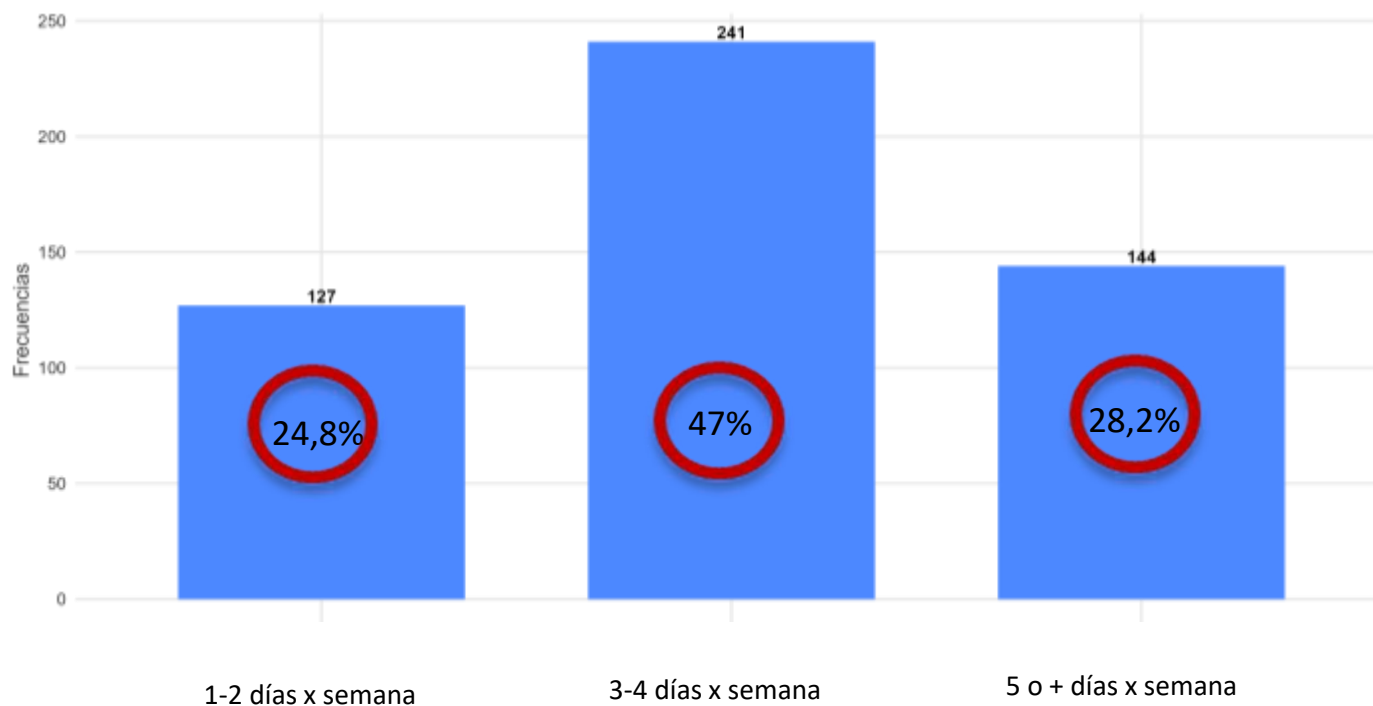
Perfil de empresas

Distribución por tamaño de empresa



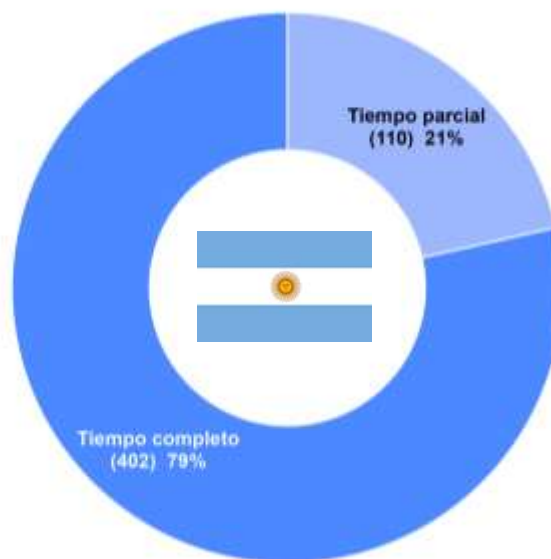
Perfil laboral

Cantidad de días de trabajo remoto



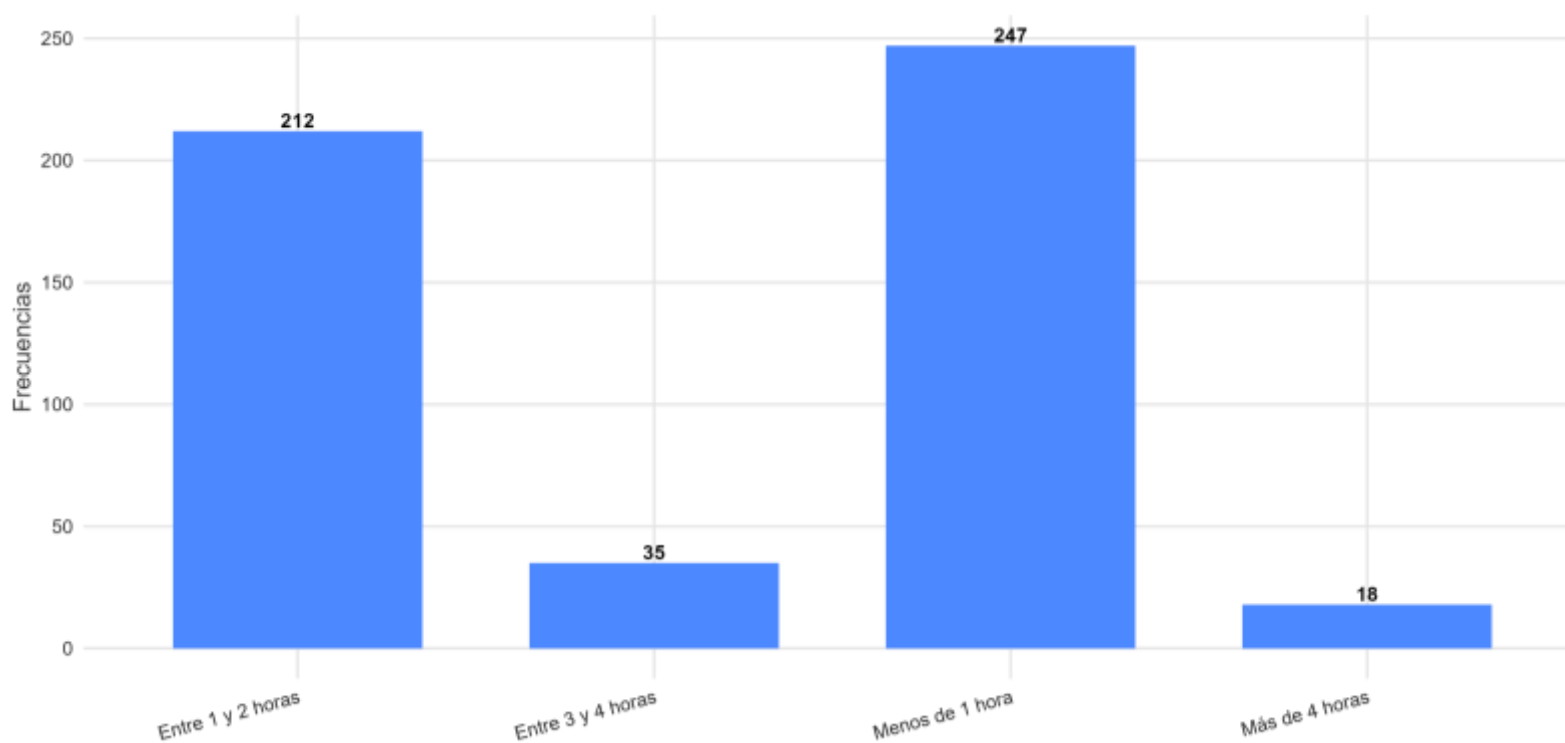
Perfil laboral

Tipo de contratación



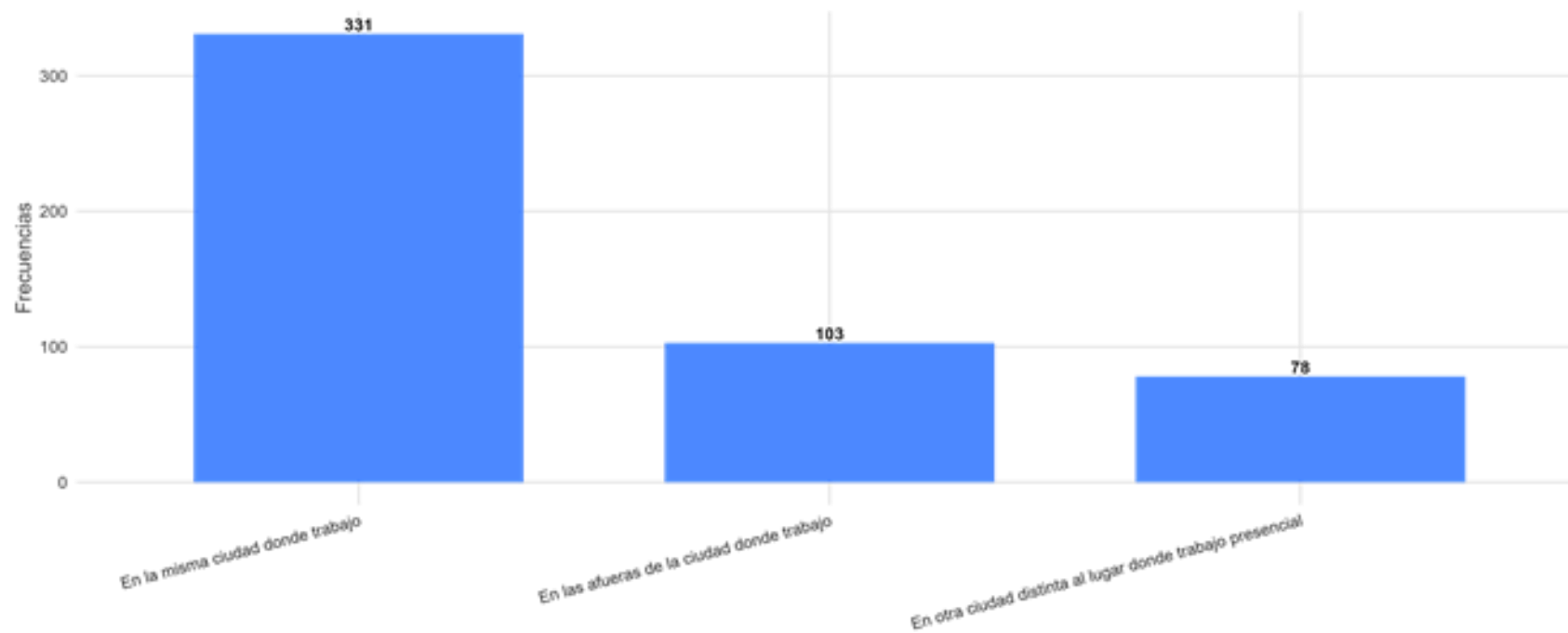
Movilidad

Tiempo promedio de traslado



Movilidad

Lugar de residencia



Conclusiones



- **Multidimensionalidad del fenómeno:**

El trabajo remoto no es un único resultado sino un conjunto de experiencias -flexibilidad, confianza, productividad, balance trabajo-familia, bienestar, comunicación,- que deben evaluarse por separado.

Esto implica que las políticas organizacionales no pueden ser rígidas ni unidireccionales, requieren intervenciones diferenciales por dimensión, por perfil del empleado, por tipo de tareas, realidad familiar y espacio en el hogar, etc.

- **Interferencia vida-trabajo:**

No siempre más flexibilidad implica más bienestar: sin límites y normas, la flexibilidad puede traducirse en mayor interferencia y eventual desgaste. Esto obliga a políticas de desconexión y a indicadores que midan los tiempos de conexión (por parte de la empresa) y disciplina y autogestión (por parte del empleado).

- **Bienestar:**

Políticas de trabajo remoto mal diseñadas pueden erosionarlo; diseñadas con soporte (cuidado de la salud mental, ergonomía, desconexión) pueden aumentarlo.

- **Presencia de trade-offs:**

El cruce de variables del estudio sugiere que existen compensaciones: una mayor flexibilidad percibida puede convivir con dificultades en comunicación o con mayores interferencias con el ámbito familiar. Organizaciones con mayor confianza probablemente registran mejores percepciones de productividad y bienestar trabajando en remoto.

Esa co-existencia exige gobernanza por parte de los líderes para maximizar beneficios y mitigar costos.

Conclusiones



- **Rol clave de los líderes:**

La performance del trabajo remoto depende fuertemente de cómo los líderes gestionan la relación laboral y no solo del formato (presencial o virtual) del trabajo.

- **La importancia de la comunicación:**

Aparentemente es la fricción operativa más visible del trabajo remoto. Sin embargo, los datos muestran que no es significativa.

- **Productividad y cumplimiento de objetivos:**

La productividad no es necesariamente menor en el trabajo remoto; sin embargo, a todo líder le interesa analizar su impacto por tipo de tarea y por perfil de empleado, lo que reclama una segmentación analítica.

- **Reticencia a la presencialidad:**

Esta dimensión, medida en varias instancias, es un termómetro de la preferencia laboral. Obligar a un retorno 100 x 100 presencial puede generar insatisfacción, rotación, o pérdida de compromiso, entre otros costos.

Recomendaciones



Recomendaciones



- **Capitalizar la experiencia del trabajo remoto:**
 - implementar modelos híbridos permitiendo horarios flexibles dentro de marcos establecidos y políticas claras
 - desarrollar una “matriz de tareas vs formato”: clasificar actividades en función de necesidad, de coordinación sincrónica, confidencialidad, creatividad y dependencia de infraestructura y tecnología
 - ofrecer opciones de ubicación de trabajo
 - establecer protocolos claros de comunicación remota y formar a los equipos
- **Desarrollar políticas de fidelización del talento:**
 - comunicar claramente los beneficios de la presencialidad cuando sea necesaria
 - planificar días presenciales con actividades de alto valor (colaboración, creatividad, valores culturales)
 - establecer pautas de comunicación: reuniones cortas con agenda, reglas de uso de canales
 - evitar actividades rutinarias que pueden realizarse remotamente
 - medir el rendimiento de los días presenciales y comunicarlo

Recomendaciones



- **Impulsar sistemas de medición por objetivos:**

- dirigir y evaluar el desempeño de personas o equipos, centrándose en el logro de metas previamente establecidas y acordadas, no por tiempo
- segmentar la evidencia: ejecutar análisis por subgrupos (función, antigüedad, área de trabajo, movilidad, tiempos de traslados, etc.) para convertir la percepción en decisiones operativas (qué roles pueden ser 100% remotos, híbridos o presenciales).

- **Capacitar a los líderes en gestión por resultados:**

- fijar metas SMART en la gestión de equipos para asegurar la alineación entre los objetivos individuales y organizacionales
- implementar sistemas de feedback continuo (dedicación de tiempo)

- **Implementar políticas de desconexión digital:**

- establecer límites claros entre la vida laboral y personal, garantizando el tiempo de descanso y la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, protegiendo la salud física y mental de las personas frente a la hiperconectividad (no basta con ofrecer flexibilidad si produce sobrecarga)

MAS INFO:

confye@iae.edu.ar

