

REFLEXIONES SOBRE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN UN SECTOR ASEGURADOR EUROPEO POST-COVID



STRONG UNIONS
TODAY AND TOMORROW

UNI FINANCE GLOBAL UNION



Hecho en colaboración con el Instituto Veblen



INDICE

1. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: LA SITUACIÓN ANTES DE LA PANDEMIA	4
1.1. Consideraciones jurídicas	4
1.2. Estadísticas	6
1.3. Algunos patrones significativos	7
2. EL IMPACTO DE LA PANDEMIA DE COVID-19 EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	10
2.1. ¿Cuántos?	10
2.2. ¿Cuándo?	10
2.3. ¿Cómo?	11
2.4. ¿Cómo se enfrentaron las empresas a los problemas?	13
3. LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL TRABAJO HÍBRIDO EN LOS SEGUROS: OPORTUNIDADES Y PROBLEMAS	16
3.1. ¿Un problema de negociación?	16
3.2. ¿Una serie de problemas puntuales?	18
4. LA FUNCIÓN SOCIAL DE LOS SEGUROS EN (TRES) CUESTIONES	20
4.1. Precios justos de los contratos	20
4.2. Seguro de interrupción de la actividad empresarial	21
4.3. ¿Caridad ostentosa?	22
CONCLUSIÓN	23
ANEXO	26

La pandemia de CoViD-19 ha tenido un impacto significativo en la actividad económica: El PIB cayó en el primer semestre de 2020 en todos los países europeos, y muchos sectores se han visto muy afectados. Los gobiernos han respondido con políticas económicas de apoyo a la actividad y a la provisión de ingresos alternativos, sobre todo para los autónomos y los empleados de los sectores afectados. El sector de los seguros no experimentó ningún descenso de la actividad, e incluso algunas especialidades, como la asistencia en viajes, fueron solicitadas intensamente, mientras que el cierre del transporte aéreo interrumpió las vacaciones y los viajes de negocios de muchos ciudadanos europeos. Los modelos de trabajo se vieron alterados no sólo por el pico de actividad en la asistencia en viaje, sino también por la necesidad de organizar el trabajo a distancia de los empleados durante los cierres que afectaron a casi todos los países europeos desde principios de marzo de 2020 hasta mediados de 2021. Mientras que las cuestiones de organización del trabajo solían desempeñar un papel marginal en la comunicación institucional de las aseguradoras y sus organizaciones patronales (véanse, por ejemplo, los documentos publicados por *Insurance Europe*, en particular **la presentación cuantitativa del sector**), se han convertido en algo central: la flexibilidad ha atraído a una gran proporción de empleados que ahora se interesan por una organización híbrida (alternando los días que pasan en la oficina y el trabajo en casa), mientras que los empleadores han tomado la medida de los ahorros potenciales

que podrían hacer reduciendo el espacio de sus oficinas y externalizando parte de los costes de las operaciones diarias. Por ejemplo, una importante empresa financiera francesa que está construyendo su nueva sede en París ha previsto instalar allí sólo al 60% de su personal en un momento dado: ¡todo un ahorro! La negociación colectiva que está a punto de tener lugar debe decidir cómo compartir estos ahorros de costes y ganancias de productividad, pero también las condiciones que harán de la hibridación del trabajo un progreso memorable o una regresión social. Si bien la cuestión de la organización del trabajo se ha convertido en el centro del sector de los seguros en el espacio de unos pocos meses, no debe ocultar las cuestiones fundamentales sobre la equidad de los precios (ya que los cierres han cambiado los términos del contrato, las primas tuvieron que ajustarse), sobre la compensación por la pérdida de negocio y, más generalmente, sobre el papel social de los seguros. Dada la importancia de lo que está en juego simbólicamente, el legislador podría verse tentado a desempeñar su papel, justo en el momento en que el marco de Solvencia II ya debía ser revisado.

Estos temas se examinarán en el mismo orden que esta introducción, empezando por la organización del trabajo antes de la pandemia (1.), siguiendo por el efecto de la pandemia (2.), los retos que plantea la institucionalización del trabajo híbrido (3.) y, por último, la forma en que la pandemia ha llevado a una reflexión sobre el papel social del seguro (4.)

¹ Véase, por ejemplo, https://en.wikipedia.org/wiki/COVID-19_lockdowns para una cronología detallada.

1. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: LA SITUACIÓN ANTES DE LA PANDEMIA

Para presentar este estado de cosas, introduciremos algunas consideraciones legales (1.1.) y algunas estadísticas (1.2.) antes de intentar distinguir algunos patrones significativos (1.3.).

1.1. Consideraciones jurídicas

Antes de la pandemia, el desarrollo del trabajo a distancia variaba mucho entre los países europeos, los sectores e incluso las empresas. Desde el punto de vista jurídico, alrededor de 1/3 de los países de la UE no disponían de un marco legal ni de un convenio colectivo a nivel nacional: es el caso, en particular, de nuestra muestra de Finlandia (que, sin embargo, cuenta con convenios de empresa), Irlanda y el Reino Unido, pero también de la República Checa, o de España (que, sin embargo, contaba con un convenio específico para el sector de los seguros e introdujo una nueva ley en septiembre de 2020). Esta diversidad se explica por el instrumento favorecido por la

Unión Europea en este ámbito: en lugar de proponer una legislación específica sobre el trabajo a distancia (por supuesto, ²se aplican las directivas laborales en general), la Unión optó por dejar que los interlocutores sociales (CES, BusinessEurope, CEEP y UEAPME) celebraran un acuerdo marco (Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo) en julio de 2002. Era la primera vez que se celebraba un acuerdo entre interlocutores sociales a nivel de la UE y que se pretendía aplicar en todos los Estados miembros. En el sector de los seguros, este acuerdo marco se completó con la Declaración conjunta de los interlocutores sociales europeos del sector de los seguros sobre el teletrabajo, firmada en febrero de 2015.

² Entre ellas se encuentran la Directiva 89/391, "Directiva marco" de SST; la Directiva 2009/104/CE - uso de equipos de trabajo; la Directiva 92/58/CEE - señalización de seguridad y/o salud; la Directiva 89/654/CEE - requisitos del lugar de trabajo; la Directiva 89/656/CEE - uso de equipos de protección individual; la Directiva 90/270/CEE - equipos con pantalla de visualización; la Directiva 2003/88/CE - tiempo de trabajo.

Estado/País miembro	Ley	Acuerdo nacional o sectorial	Acuerdo de empresa	Contratos individuales
BE		✓	✓	(✓)
CZ				(✓)
DE	✓	✓	✓	
DK		✓	✓	✓
ES		✓	✓	
FI			✓	✓
EN	✓		✓	(✓)
LUX	✓	✓		
IE				✓
IT	✓		✓	✓
MT				(✓)
RO				(✓)
SE	✓	✓	✓	✓
SK	✓	✓	✓	✓
REINO UNIDO				✓

Cuadro 1 - Marco jurídico del teletrabajo

Fuente: Encuesta a los sindicatos afiliados

Leyenda: (✓) acuerdo del trabajador es necesario, pero el contrato individualizado no es el instrumento principal para organizar las modalidades de trabajo a distancia, que se organizan colectivamente.

La aplicación de este acuerdo marco varía mucho de un país a otro, como muestra el cuadro 1. Algunos países tienen un marco regulado, acuerdos nacionales o sectoriales y convenios de empresa que regulan el contrato que los trabajadores pueden celebrar con su empresa, mientras que otros no han previsto ningún contrato individual. En esta última categoría se encuentran los países anglófonos, donde la libertad de contratación está menos limitada, pero también países

como Rumanía o la República Checa, mientras que Eslovaquia ha desarrollado un enfoque normativo a todos los niveles. Algunos países europeos parecen no tener ningún marco para el trabajo a distancia, aunque por supuesto es posible introducir cláusulas *ad hoc* en el contrato de trabajo: ¿significa esto que el trabajo a distancia es una rareza allí? Por supuesto, hay que mirar las estadísticas para establecer los hechos.

Sin embargo, antes de presentar las estadísticas, es necesario hacer una aclaración debido a la diversidad de situaciones que describe el término “trabajo a distancia”. Hay que hacer dos distinciones:

- Por un lado, existe una diferencia entre el *trabajo a distancia* y el *trabajo desde casa*. El primero implica una organización específica con una infraestructura de hardware y software de red y un equipo de acceso dedicado que establece una continuidad con el entorno de trabajo de la empresa (lo que implica que el empresario paga los costes correspondientes). La segunda puede referirse a un profesor que corrige papeles, a un cuidador de niños o a un profesor de piano que recibe a los niños en casa. Aunque estas dos categorías se confunden a veces en las estadísticas³, el teletrabajo por sí solo representa una innovación con potencial de transformación empresarial. El trabajo desde casa existe desde la prehistoria y no es en sí mismo un progreso.
- Por otra parte, hay que distinguir entre el teletrabajo *ocasional* y el teletrabajo *regular*: uno puede tomarse un día al mes para ocuparse de los expedientes en casa, pero para periodos más largos, se necesita una organización que corresponda al teletrabajo.

En el sector de los seguros, en particular, la primera distinción podría ilustrarse con el hecho de que hay trabajos que están destinados a ser realizados fuera de la empresa: algunos vendedores se desplazaban antes del desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), y si las herramientas digitales puestas a su disposición pueden cambiar la forma en que

realizan su trabajo, no hay una transformación radical en perspectiva, como sería el caso de los empleados acostumbrados a trabajar en la oficina y que ahora podrían trabajar desde casa. Pero, ¿qué sabemos de la prevalencia del teletrabajo, es decir, de cómo las TIC están transformando la organización del trabajo para los que todavía van a la oficina?

1.2. Estadísticas

La encuesta periódica de Eurofound sobre las condiciones de trabajo de los europeos realizada en 2015 proporcionó una representación más homogénea que las diversas encuestas locales que abarca. El gráfico 1 muestra la proporción de empleados que teletrabajan en cada Estado miembro de la UE:

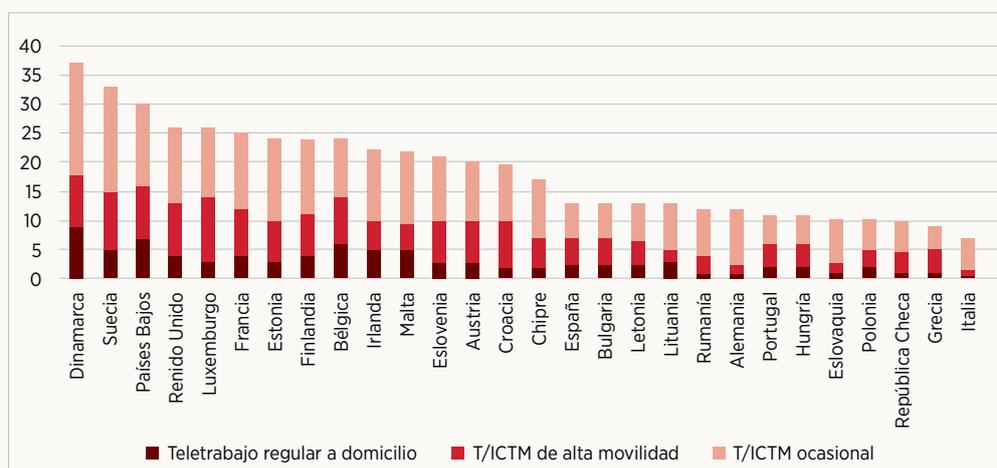


Figura 1 - proporción de empleados que teletrabajan en cada Estado miembro de la UE

Fuente: Datos de Eurofound (2016), gráfico de Eurofound y OIT (2017)

³ Sobre esta distinción, véase en particular Eurofound y OIT (2017).

Estos datos ofrecen probablemente una mejor imagen que los datos anuales facilitados por Eurostat (Oficina Estadística de la UE), que sitúan a Suecia casi al mismo nivel que Alemania, aunque la mayoría de los estudios tienden a mostrar que Suecia ha desarrollado el trabajo a distancia mucho más que Alemania. Lamentablemente, la Sexta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo que recopiló estos datos no examinó también a los países del Espacio Económico Europeo, aunque esto podría haber proporcionado puntos de comparación útiles.

¿Qué ocurre con estos datos agregados por Estado miembro de la UE? Podrían reflejar tanto (1.) una estructura económica particular en cada Estado miembro como (2.) una tendencia general hacia el teletrabajo en ese Estado miembro. De hecho, la disposición para el teletrabajo no es la misma para todos los trabajos: los agricultores, por ejemplo, tienen que ir al campo para cuidar sus cultivos o sus animales; los mineros sólo pueden extraer mineral en su mina, etc. Estas modalidades particulares de trabajo acaban agregándose dentro de los sectores, y parece claro que la agricultura está menos predispuesta intrínsecamente al teletrabajo que los servicios informáticos. Sin embargo, la predisposición no se traduce sistemáticamente en teletrabajo real. Esta diferencia puede medirse, por ejemplo, comparando dos estudios, uno que analiza el teletrabajo *potencial* y otro el teletrabajo real. El primero, realizado por McKinsey con datos estadounidenses⁴, sitúa el potencial de teletrabajo **en finanzas y seguros entre el 76 y el 86% de la plantilla**. En términos de recuento, el Centro Común de Investigación de la Comisión Europea midió que el 5% de los empleados del sector financiero y de seguros teletrabajan regularmente y el 17% ocasionalmente (Milasi et al. 2020), lo que

se sitúa más bien en el extremo inferior de la distribución de los servicios (véanse los gráficos del anexo). Por lo tanto, se puede decir que **antes de la pandemia había una brecha importante entre el potencial de teletrabajo y el uso real del teletrabajo en el sector de los seguros**. La pandemia lo demostró, ya que el uso del teletrabajo se disparó. Pero antes de llegar a eso, vamos a intentar comprender las razones que limitaron el uso del teletrabajo en el sector de los seguros.

1.3. Algunos patrones significativos

El trabajo de Milasi et al (2020) analiza el uso del teletrabajo en los Estados miembros de la UE como consecuencia de la estructura industrial: “No es sorprendente que en 2019 el teletrabajo fuera estructuralmente más frecuente en países -como Suecia, Finlandia y Dinamarca- con una mayor proporción de empleo en servicios intensivos en conocimiento y TIC”⁵. Como los sectores identificados corresponden a puestos de trabajo de alta cualificación, podría ser tentador pensar que, por lo tanto, son las habilidades de la fuerza de trabajo las que dictan el uso del teletrabajo, pero los mismos autores señalan después de discutir algunos ejemplos que “los trabajadores de una determinada ocupación pueden tener un acceso más fácil al teletrabajo en algunos países que en otros, dependiendo de los estilos de gestión y control, la organización del trabajo y las políticas específicas del país sobre aspectos como la flexibilidad laboral.”⁶

Dado que el uso del teletrabajo está influenciado por factores específicos de los Estados miembros de la UE, de los sectores de actividad, e incluso de las propias

⁴<https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/whats-next-for-remote-work-an-analysis-of-2000-tasks-800-jobs-and-nine-countries#>

⁵ “No es sorprendente que en 2019 el teletrabajo estuviera estructuralmente más extendido en países -como Suecia, Finlandia y Dinamarca- con mayores porcentajes de empleo en servicios intensivos en conocimiento y TIC.

⁶ “...los trabajadores de una determinada ocupación pueden tener más acceso al teletrabajo en unos países que en otros, dependiendo de los estilos de dirección y supervisión, de la organización del trabajo y de las políticas específicas del país en relación con aspectos como la flexibilidad laboral. »

empresas, hay que preguntarse si (A.) la situación en el sector de los seguros refleja la media de cada Estado miembro o si (B.) hay tendencias específicas del sector; a la inversa, también se puede preguntar (C.) si hay suficiente base común para creer que el sector de los seguros tiene *de hecho* (y no sólo *de derecho*) características generales en cuanto al uso del teletrabajo. Como no existen estadísticas europeas homogéneas sobre el uso del teletrabajo en los seguros, propusimos a los miembros del sector de seguros de UNI Europa Finanzas un cuestionario sobre la situación en su empresa (el cuestionario se adjunta). Hay que señalar, sin embargo, que la interpretación de la parte de la encuesta que trata del periodo anterior a la pandemia es delicada, ya que la distinción entre teletrabajo y trabajo en casa no siempre está clara en las respuestas: depende del referente de los encuestados, que no es homogéneo en la Unión Europea, precisamente porque el teletrabajo no se practica de manera uniforme. Así, cuando un luxemburgués responde que el teletrabajo no se practica en Luxemburgo, no excluye necesariamente unos días al mes de trabajo en casa; al contrario que un italiano, cuyo cero es efectivamente cero.

Teniendo en cuenta estas precauciones, las respuestas a la encuesta de los sindicatos miembros de UNI Europa Finanzas muestran que en muchos países europeos el teletrabajo en los seguros estaba reservado a categorías de trabajadores que habían podido obtener disposiciones especiales por sus raras competencias. En el Reino Unido, por ejemplo, eran sobre todo los “directivos y los informáticos” los que estaban autorizados a teletrabajar. En Suecia, donde el teletrabajo está por término medio especialmente desarrollado, está en seguro reservado a los empleos que tienen una interacción limitada con los clientes como “los gestores de proyectos, los desarrolladores, los actuarios, los expertos” y “entre los trabajadores de cuello blanco, hemos visto que los padres son más propensos a trabajar en casa cuando sus hijos están enfermos que en los años 2000”. En España, este estado de cosas, que reserva el teletrabajo a las categorías mejor pagadas, se resume con la expresión “es un privilegio para algunos trabajadores”.

Este “régimen de privilegios”, en el que el teletrabajo está reservado a *unos pocos afortunados*, no es universal por dos razones:

- Por un lado, no todo el trabajo realizado fuera de los locales de la empresa se considera privilegiado, ya que existe una distinción entre el *teletrabajo* y el trabajo *itinerante* que ya se ha mencionado. Esta distinción está recogida, por ejemplo, en la normativa alemana: cuando se habla de teletrabajo (*Telearbeit*), significa que el empresario corre con todos los gastos de la oficina a distancia, mientras que en el caso del trabajo itinerante (*mobile Arbeit*), se cubren ciertos gastos, pero el empleado debe hacerse cargo del resto. Esta ha sido siempre la situación de los vendedores en el sector de los seguros, y muchos trabajadores de oficina no envidian especialmente la vida de los vendedores. De hecho, se puede hablar de un “régimen de privilegios” para los *verdaderos* teletrabajadores tanto en referencia a las limitaciones de la itinerancia como del trabajo de oficina.
- Por otra parte, los afiliados belgas nos dan una clave importante de la complejidad del sector, al describir una situación en la que “para la gran mayoría” (de las empresas) “todos los trabajadores cuyas funciones lo permiten” tienen la posibilidad de teletrabajar, mientras que “en una minoría” de empresas, esta opción está reservada a los “directivos”.

Por lo tanto, se puede considerar que el nivel de teletrabajo en un determinado país europeo depende de la *mezcla* entre lo que llamaremos empresas *conservadoras* que practican el régimen de privilegio y empresas más progresistas que permiten teletrabajar a

“todos los trabajadores cuyas funciones se lo permiten”, normalmente de forma ocasional (es decir, 1 o 2 días por semana). El cuadro 2 resume la situación tal y como resulta de la encuesta de UNI Europa Finanzas.

Estado miembro	Régimen dominante	Evaluación cuantitativa aproximada	País tasa RW
BE	RW 1 o 2 días por semana	3	24%
CZ	Casi nada	0	10%
DE	Sistema dual		12%
DK	Velocidad variable		37%
ES	Régimen privilegiado	1	13%
FI	RW 1 o 2 días por semana	3	24%
EN	Velocidad variable		25%
LUX	Casi nada	0	26%
IE	RW 1 o 2 días por semana	3	22%
IT	Casi nada	0	7%
MT	Casi nada	0	22%
NO	Variable		n.d
RO	Casi nada	0	12%
SE	Régimen privilegiado	1	33%
SK	RW 1 o 2 días por semana	2	10%
REINO UNIDO	Régimen privilegiado	1	26%

Cuadro 2 - Evaluación de la difusión del trabajo a distancia en el sector de los seguros⁷
Fuente: Encuesta a los sindicatos afiliados

Se han distinguido cuatro tipos de acuerdos dominantes en el sector de los seguros y se han evaluado cuantitativamente con respecto a la tasa nacional de teletrabajo (regular + ocasional). Si la evaluación en el sector parece estar en línea con la tasa media de algunos países europeos -baja en Italia, Rumanía y la República Checa, bastante alta en Bélgica, Finlandia e Irlanda-, algunos países no están claramente alineados. Por

ejemplo, Suecia y Luxemburgo, que están bastante adelantados en el despliegue del teletrabajo en *general*, están *relativamente* atrasados en el sector de los seguros, que obviamente no impide el trabajo ocasional en casa.

Este panorama mixto se vio muy alterado por el estallido de la pandemia.

⁷ La encuesta distingue tres tipos de organización del trabajo a distancia. En orden ascendente de difusión: casi nada, régimen privilegiado sólo para algunos empleados, y un cierto número de días al mes o a la semana para un gran número de trabajadores. Sin embargo, en un país determinado, la organización del trabajo a distancia en el sector de los seguros no es homogénea en todas las empresas, por lo que se ha identificado un “régimen dominante”. En el caso de Francia y Alemania, este régimen dominante no está claro en la encuesta. La siguiente columna presenta una cuantificación del régimen dominante, donde casi nada = 0, régimen privilegiado = 1, etc. Esta cuantificación permite una comparación más fácil con el índice de trabajo a distancia en el país en cuestión, que figura en la última columna.

2. EL IMPACTO DE LA PANDEMIA DE COVID-19 EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Ya en febrero de 2020, algunas empresas comenzaron a adoptar protocolos de salud que implicaban el trabajo en casa para algunos de sus empleados, para los que se desplegaron a toda prisa los medios para seguir trabajando en casa: (1.) ¿Cuántos? (2.) ¿Cuándo? (3.) ¿Cómo? Y, más concretamente, ¿cómo afrontaron las empresas las nuevas situaciones (4.)?

2.1. ¿Cuántos?

En cuanto al porcentaje de empleados del sector asegurador europeo que trabajaron desde casa durante los cierres, las cifras suelen oscilar entre el 85 y el 98%⁸ durante los cierres obligatorios. Mientras que la gran mayoría de los empleados en puestos administrativos pudieron trabajar desde casa, algunas profesiones, como los peritos, pospusieron las visitas a los clientes hasta tiempos mejores, mientras que otras tuvieron que seguir ofreciendo, por ejemplo, oficinas abiertas para garantizar el acceso a quienes lo necesitaban. En general, durante los cierres por mandato político, las compañías de seguros siguieron las directrices y protegieron a sus empleados permitiéndoles trabajar desde casa. Las excepciones fueron muy publicitadas, sobre todo en Francia⁹, hasta el punto de que el Ministro de Trabajo denunció explícitamente la “atonía... del sector bancario y de seguros¹⁰”.

2.2. ¿Cuándo?

La dinámica es difícil de seguir precisamente porque interfieren dos fenómenos: el calendario de los sucesivos cierres patronales, por un lado, y, por otro, un cierto cansancio del trabajo desde casa. En cuanto al primer punto, hay fuertes diferencias entre los países europeos: mientras que la mayoría ha tenido entre 100 y 200 días de cierre obligatorio¹¹, se sabe que Suecia no ha tenido cierre obligatorio, y España y Rumanía han tenido sólo un cierre (de marzo a mayo de 2020) por un total de unos 50 días, mientras que Irlanda ha impuesto 227 días. Entre los cierres, los empleados han podido volver a sus escritorios: el Ministerio de Trabajo francés, por ejemplo, ha calculado que el porcentaje de teletrabajadores a mediados de 2020 se ha reducido a la mitad en los servicios financieros y los seguros en comparación con los meses de marzo y abril (véase el gráfico del anexo 3). Esta vuelta a la oficina se debe, evidentemente, al deseo de la dirección de recuperar el control tras

⁸ Fuente: Encuesta a los sindicatos miembros de UNI Europa Finanzas.

⁹ Revert Y. 2021. “Niort : épinglee sur le télétravail, la Macif se défend “. *La Nouvelle République*. 2 de marzo. Descargado de: <https://www.lanouvellerepublique.fr/niort/niort-epinglee-sur-le-teletravail-la-macif-se-defend>

¹⁰ Thouet N. 2021. “Teletrabajo: el gobierno señala una “holgura” en los seguros”. *Argus de l'assurance*. Descargado de : <https://www.argusdelassurance.com/les-assureurs/federations/teletravail-le-gouvernement-pointe-un-relachement-dans-l-assurance.177529>

¹¹ Véase, por ejemplo, https://en.wikipedia.org/wiki/COVID-19_lockdowns

un periodo de desinversión¹², aunque muchos de los propios empleados dijeron estar contentos de volver a conectar con la vida social que rodea al trabajo y la facilidad del contacto cara a cara. Sin embargo, es posible que algunos empleados, sobre todo los más vulnerables, pero también los que habían experimentado Covid de forma inmediata, desearan prolongar el periodo de trabajo a distancia entre los cierres.



2.3. ¿Cómo?

¿Debemos hablar de trabajo en casa o de teletrabajo? Está claro que en los primeros tiempos, incluso las empresas más previsoras desplegaron a sus empleados en casa con carácter de urgencia, para luego ir avanzando poco a poco hacia métodos organizativos permanentes que permitan un verdadero teletrabajo. Sin embargo, pudimos identificar una serie de dificultades: la formación

del personal en los nuevos métodos, el pago de los equipos y de los costes de funcionamiento (especialmente de las conexiones) y la cobertura de los riesgos asociados al teletrabajo. El cuadro 3 resume la información proporcionada por la encuesta de los sindicatos miembros de UNI Europa Finanzas. Consideremos cada punto por separado:

- **Formación del personal:** es comprensible que la repentina decisión de entrar en el cierre haya dificultado la aplicación de una política de formación. Además, las dificultades explícitas con el hardware y el software necesarios para trabajar desde casa parecen haber sido excepcionales. Sin embargo, desde el punto de vista de la sostenibilidad, es claramente necesario formar al personal para evitar la brecha digital, es decir, el sentimiento de indignidad que afecta a quienes no se atreven a revelar sus dificultades con métodos de trabajo para los que no han sido formados.
- **Suministro de equipos:** las empresas suelen proporcionar equipos informáticos (incluidos accesorios como auriculares y memorias USB para realizar copias de seguridad o intercambios seguros) y a menudo prestan equipos de oficina o incluso conceden una subvención. Sin embargo, el mobiliario de oficina a veces se deja a los empleados para que lo adquieran y, por supuesto, las empresas no ofrecen a sus empleados una habitación extra en sus casas para trabajar.
- **Conexión a Internet:** las expectativas sobre este punto varían mucho. En algunos países europeos, las empresas consideran que corresponde a los empleados equiparse por sí mismos, mientras que en otros, al menos en algunas empresas, el empleador considera normal proporcionar a los empleados una conexión física a internet (a través de un stick 4G o una suscripción a una línea fija dedicada) además de un protocolo como una VPN.

¹² Fana et al. 2020 informan en la p. 19 de cómo el trabajo en casa en régimen de confinamiento ha provocado un aumento de las presiones: “Los trabajadores poco cualificados (operadores de centros de llamadas, tanto en telemarketing como en compañías de seguros) también informaron de un aumento sustancial de la vigilancia por parte de los supervisores, muy a menudo en forma de grabación y escucha de su actividad: “Nos escuchan muy a menudo, al menos dos veces al día.... normalmente, nos escuchan dos veces al mes, eso era diferente, y teníamos dos controles de correo al mes...”.

Los trabajadores poco cualificados (operadores de centros de llamadas tanto en telemarketing como en compañías de seguros) también informaron de un aumento sustancial del control de los supervisores, que muy a menudo adopta la forma de grabación y escucha de su actividad: “Nos controlan muy a menudo, al menos dos veces al día... normalmente nos escuchan dos veces al mes, era diferente, y teníamos dos controles de correo al mes...”.

- Apoyo: en un momento en el que los ciberdelincuentes se centran en los servicios públicos y las empresas con redes de distribución física (como demuestra el ataque a Colonial Pipeline en mayo en Estados Unidos o el último informe de la IOCTA¹³), el despliegue del teletrabajo por parte de las compañías de seguros no era un objetivo favorito para el malware y el ransomware. Sin embargo, algunos empleados, especialmente en España, han sido víctimas de este tipo de problemas, lo que podría suponer un verdadero freno a la sostenibilidad del teletrabajo. No está claro que todos los encuestados en la encuesta de UNI Europa Finanzas hayan reconocido la posibilidad de este riesgo. Sin embargo, estos problemas revelan que, **por desgracia, es posible atribuir formalmente una deficiencia organizativa a un individuo**, o cortes de Internet que se produjeron debido a la acción de un solo usuario¹⁴. Así pues, los riesgos cibernéticos plantean generalmente la cuestión de la **responsabilidad compartida en el trabajo a distancia, por daños potencialmente importantes**.

País	¿Proporciona una formación suficiente?	¿Proporciona el equipo adecuado?	¿Garantiza una conexión a internet adecuada?	¿Proporciona un apoyo adecuado?	¿Deja a los empleados algunos costes a cubrir? Algunos gastos como el mobiliario
BE	✓	✓	✓	✓	
CZ	X	✓	X	✓	X
DE	{✓}	✓	X	✓	X
DK	✓	✓	✓	✓	X
ES	X	X	X	X	✓
FI	X	✓	✓	✓	X
EN	✓	{✓}	✓	✓	Hardware informático suministrado
LUX	✓	✓	✓	✓	X
IE	X	{✓}	variable	X	X
IT	✓	✓	✓	✓	variable
MT	X	X	X	X	variable
NO	X	✓	X	X	~€500 de subsidio
RO	X	algunos	X	✓	algunos
SE	✓	{✓}	✓	✓	X
SK	X	{✓}	{✓}	variable	Hardware informático suministrado
REINO UNIDO	X	✓	X	✓	X

Tabla 3 - Al implantar el trabajo desde casa, ¿las empresas... Fuente: Encuesta de UNI Europa Finanzas

- Al final, la cuestión del reparto de los costes fue objeto de una gran variabilidad en las respuestas, ya que no hubo un anclaje de las expectativas, a pesar de que el acuerdo marco de los interlocutores sociales europeos de 2002 era explícito en este punto (el empresario debe pagar los equipos y los costes directos).

¹³ EUROPOL 2020. Informe de evaluación de la amenaza de la delincuencia organizada en Internet. Descargado de: <https://www.europol.europa.eu/activities-services/main-reports/internet-organised-crime-threat-assessment-iocta-2020>, see e. g. p. 25.

¹⁴ Véase, por ejemplo, <https://www.theguardian.com/technology/2021/jun/09/fastly-says-single-customer-triggered-bug-that-caused-mass-outage>

Estas consideraciones sobre la variabilidad de las expectativas, por un lado, y del apoyo realmente prestado por las empresas, por otro, muestran sin lugar a dudas que **la perpetuación del teletrabajo debe estar sujeta a un marco a través de la negociación**

colectiva para evitar la marginación de ciertos empleados y el desarrollo de desigualdades en el trabajo que son tanto más intolerables cuanto que el teletrabajo las oculta a la vista de todos.

2.4. ¿Cómo se enfrentaron las empresas a los problemas?

La encuesta de UNI Europa Finanzas también reveló otra serie de dificultades relacionadas con la gestión en tiempos de crisis, que se presentan en el cuadro 4.

País	¿Variaciones de la carga de trabajo?	¿Presión de los supervisores sobre los empleados?	¿El tiempo total de trabajo?	¿Evaluaciones de productividad?
BE	✓	✓	X	+
CZ	✓	(✓)	✓	✓
DE	✓	(✓)	(✓)	~
DK	✓	✓	(✓)	- —
ES	X	X	✓	X
FI	(✓)	(✓)	(✓)	~
EN	✓	✓	X	~
LUX	✓	(✓)	(✓)	+
IE	✓	X	X	X
IT	✓	X	X	X
MT	(✓)	✓	✓	X
NO	(✓)	(✓)	X	X
RO	✓	✓	✓	X
SE	✓	✓	✓	X
SK	✓	✓	(✓)	X
REINO UNIDO	(✓)	()	(✓)	s.f

Cuadro 4 - Cómo gestionaron las empresas...
Fuente: Encuesta de UNI Europa Finanzas

La leyenda:

- ✓ No se ha informado de ningún problema
- (✓) Pocos problemas, a menudo mitigados con el tiempo
- X Problemas recurrentes sin resolver
- () Ningún cambio para adaptarse a las circunstancias
- + Aumentar la productividad
- — Productividad plana
- ~ La productividad aumenta y luego vuelve al nivel anterior a la crisis

Si nos fijamos en los detalles de los artículos de esta tabla:

- La gestión de los **cambios de la carga de trabajo** para hacer frente a la reorganización del trabajo no siempre ha sido óptima. En algunos países europeos ha sido necesario un aprendizaje, sobre todo para restablecer la confianza y simplificar la comunicación perturbada por las circunstancias. En otros lugares, ha surgido una dificultad importante a la hora de tener en cuenta las limitaciones del cuidado de los niños: algunos señalan que la dirección no ha tenido en cuenta las situaciones, lo que ha provocado una sobrecarga de trabajo para los padres con hijos pequeños (sobre todo en el Reino Unido); otros, por el contrario (sobre todo en España), señalan que el reparto del trabajo ha sido excesivamente favorable a los padres con hijos pequeños, transfiriendo su carga de trabajo a los compañeros sin hijos en casa. Estas dificultades han provocado a nivel local una sensación de desagradable arbitrariedad.
- Los cambios en las condiciones de trabajo pueden haber provocado **un aumento de la presión** sobre los empleados: además de los problemas relacionados con la distribución del trabajo ya mencionados, la necesidad de cumplir los objetivos puede haber llevado a los directivos a infringir el “derecho a la desconexión”. Estos problemas no son generalizados, pero es precisamente su carácter esporádico lo que exige soluciones adecuadas si se quiere generalizar el teletrabajo.
- La evolución del **tiempo de trabajo** está muy a menudo (pero no universalmente) en alza debido a dos mecanismos psicológicos casi universales: por una parte, la tendencia de los trabajadores aislados a saltarse las pausas que, en un marco colectivo, permiten intercambios lúdicos pero también profesionales; por otra parte, muchos trabajadores anclan su evaluación del tiempo de trabajo integrando el tiempo de transporte. Evidentemente, se trata de un vector de desigualdades y presiones para el futuro, y sin duda un punto que hay que vigilar.
- Por último, las **medidas de productividad** revelaron dos conjuntos de hechos: en primer lugar, las empresas rara vez cambiaron la métrica para evaluar la contribución de sus empleados. Esto explica, evidentemente, la dificultad de la dirección para tener en cuenta situaciones específicas. Por otro lado, la productividad en sí misma ha seguido obviamente tendencias contrastadas: en los países en los que el tiempo de trabajo ha cambiado poco, la productividad no ha cambiado (este fue el caso de Malta, Rumanía y la República Checa en particular). En cambio, en los países y empresas en los que se ha generalizado el trabajo a distancia, con largos periodos de alejamiento de los compañeros y la pérdida de los puntos de referencia habituales, la productividad ha aumentado con el tiempo de trabajo (como en Dinamarca y Luxemburgo), a veces al precio de un descenso posterior vinculado al cansancio: es el caso explícito de Alemania, Finlandia y Francia.

La pandemia ha mostrado claramente los límites de la improvisación en la gestión del trabajo a domicilio: problemas de equidad en la distribución del trabajo y en la medición de las contribuciones de los empleados, tendencia al exceso de trabajo y, sobre todo, la dificultad de los directivos para detectar los

problemas y resolverlos a distancia.

A pesar de las dificultades, **los trabajadores están bastante satisfechos** con el aumento de la proporción de trabajo en casa por al menos dos razones:

- Hay una serie de razones explícitas. Como era de esperar, el trabajo desde casa permite una mayor flexibilidad en la organización de los horarios, lo que es especialmente importante para los empleados con personas a cargo. El trabajo híbrido (en el que el ritmo modal parece ser de dos días en casa y tres días en la empresa a la semana) parece ser ahora la modalidad preferida por los interlocutores sociales para el futuro, y los empleados lo consideran una ganancia neta.
- Aunque los asalariados no siempre lo indiquen, es cierto que la comparación de su situación con la de los autónomos, o los trabajadores de primera línea, les lleva a medir las ventajas... al menos mientras los límites que hemos mencionado permanezcan en el plano de los *riesgos* sin materializarse. Por ello, es absolutamente necesario anticiparse a la evolución del *trabajo híbrido* que parece demandarse, analizando los problemas que no se han resuelto.



3. LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL TRABAJO HÍBRIDO EN LOS SEGUROS: OPORTUNIDADES Y PROBLEMAS

Aunque el estudio de UNI Europa Finanzas ha mostrado la magnitud de los riesgos, el hecho es que la generalización del trabajo híbrido puede aportar una ganancia neta en términos de bienestar. Para ello será necesario resolver (1.) un problema de negociación, (2.) una serie de problemas ad hoc, y (3.) las cuestiones sociales que subyacen a las negociaciones colectivas que ya han comenzado en muchos países europeos, como lo demuestra, por ejemplo, De Biasio 2021.

3.1. ¿Un problema de negociación?

Por “problema de negociación” se entiende que los interlocutores sociales se reparten las ganancias obtenidas por el aumento de la

productividad, por un lado, y la reducción de los costes, por otro. Sin embargo, todo esto no es fácil de medir:

- Por lo que respecta a la productividad, ya se ha aludido a la “fatiga del teletrabajo”, ya que es evidente para todos los que lo han experimentado que la ausencia de la oficina conlleva unos costes de coordinación que se traducen en un aumento del tiempo de trabajo -por ejemplo, las conversaciones informales en torno a la máquina de café tienen que ser sustituidas por reuniones formales que requieren mucho tiempo- y, por tanto, un descenso de la productividad. La disolución de las relaciones sociales con la ausencia de la oficina también provoca un malestar psicológico que afecta al empleado. Para explicar la interacción de las interacciones que contribuyen a los cambios de productividad en la organización híbrida del trabajo, la OCDE (2020) ha propuesto una representación sencilla y explícita (figura 2).

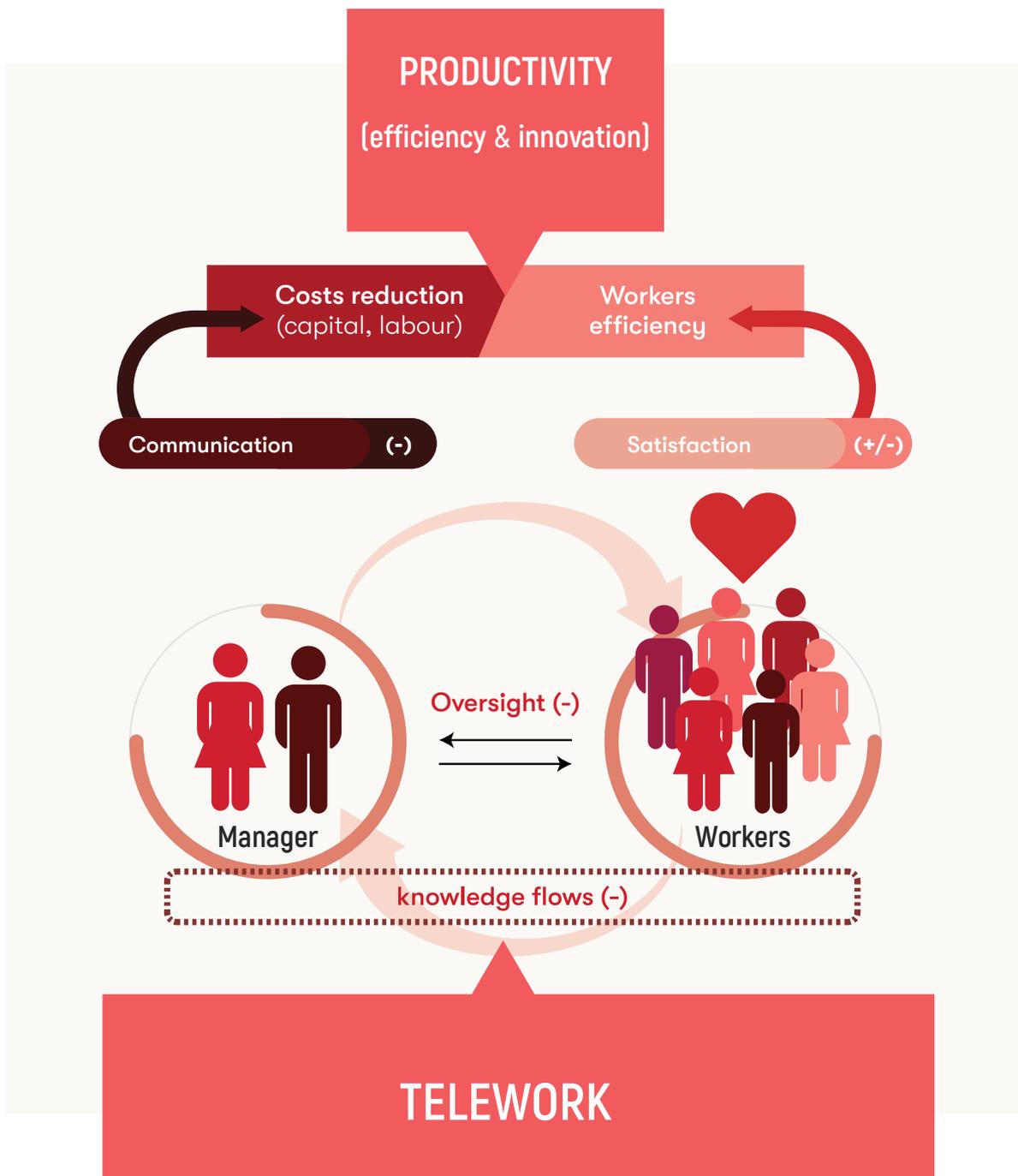


Figura 2 - Trabajo híbrido y productividad: ¿qué mecanismos intervienen?

Se observa que el teletrabajo disminuye el intercambio de información y la posibilidad de comunicación entre trabajadores y directivos y complica la supervisión, lo que disminuye la productividad, pero la satisfacción de la flexibilidad en la organización del tiempo mejora la disponibilidad y la eficacia, en definitiva

la productividad de los trabajadores. La composición de estos efectos produce, en general, una curva en U invertida: se considera que la introducción del teletrabajo aumenta la productividad hasta cierto punto y que es perjudicial más allá de ese punto, como se resume en la figura 3 (basada en Bergeaud et al. 2021).



Figura 3 - Productividad laboral híbrida: una relación en forma de U invertida
Este gráfico es puramente ilustrativo, las cifras son imaginarias.

- La contribución del teletrabajo a la productividad varía de una actividad a otra. Es ilusorio medir con precisión las curvas que se muestran aquí, por lo que a menudo hay que confiar en los sentimientos de las partes para evaluar lo que mejora la productividad y lo que la degrada.
- En cuanto a los costes, trabajar desde casa permite a la empresa externalizar algunos de los costes en los que incurre en la oficina: alquiler de edificios, gastos diarios, adquisición y funcionamiento de ordenadores y redes. Se podrían añadir los costes ocultos, que corresponden a los riesgos que suele soportar la empresa: rotura de equipos, averías, ciberataques, etc. Evidentemente, el traslado del trabajo al domicilio debe ir acompañado de la asunción de todos estos costes.

El acuerdo marco de los interlocutores sociales europeos de 2002 sobre el teletrabajo ya preveía que el empresario se hiciera cargo de los costes de amortización de los equipos, de los costes “directamente causados por el trabajo, en particular los relativos a las comunicaciones”, y de los

riesgos incurridos por los equipos, en la medida en que los trabajadores se hagan cargo de los equipos que se les confían. A lo largo del año pasado, las partidas de costes se han identificado con mayor precisión y, por tanto, pueden incluirse en los acuerdos que quedan por firmar.

3.2. ¿Una serie de problemas puntuales?

De forma más general, el acuerdo marco de los interlocutores sociales europeos de 2002 describe los **principios que deben garantizar la equivalencia** entre los teletrabajadores y los trabajadores que operan en los locales de

la empresa o, en el caso del trabajo híbrido, entre una jornada en la empresa y una jornada a distancia. Esto incluye respetar los deseos del trabajador, que puede estar inclinado por la experiencia del teletrabajo,

por un lado, y por la enfermedad, por otro, a exigir una cantidad significativa de teletrabajo. Por parte del empresario, es necesario garantizar la protección de datos mediante políticas adecuadas, respetar el derecho a la intimidad de los trabajadores, ofrecer igualdad de derechos en materia de salud, formación, derechos colectivos y, por supuesto, imponer una carga de trabajo y un nivel de rendimiento equivalentes.

En Finlandia, la falta de confianza inicial entre los empleados y la dirección acabó por

superarse, pero en España y el Reino Unido el reparto del trabajo no fue satisfactorio, sobre todo por la dificultad de determinar la carga de trabajo adecuada para los padres con hijos pequeños. Algunos empleados también denunciaron la presión de la dirección para cumplir unos objetivos que no se habían adaptado a la situación. Sin embargo, **desde 2002, la experiencia acumulada ha permitido acumular conocimientos prácticos y establecer al menos un nuevo principio:**

- Un ejemplo de conocimientos prácticos es la valiosa lista de control de la OIT (2020) diseñada para evaluar la implantación del teletrabajo. Incluye una serie de puntos relacionados con el equilibrio entre la vida laboral y la personal.
- La noción de derecho a la *desconexión* surgió en Francia a raíz de una decisión de 2001 de la Cour de Cassation (Tribunal Supremo francés) en el caso de un empleado que no podía ser localizado en su teléfono móvil fuera del horario de trabajo. Una ley de 2016 (la llamada ley El Khomri, que lleva el nombre del ministro de Trabajo) consagró el término “derecho a la desconexión”, que desde entonces se ha extendido a otros Estados miembros de la UE, por ejemplo en la ley italiana de 2017 (art. 19), en la reciente modificación del Código Laboral eslovaco (febrero de 2021), así como en el código de buenas prácticas propuesto por el Gobierno irlandés (abril de 2021). Eurofound (2020) ofrece una actualización reciente sobre el tema.

Más allá de la percepción individual inmediata del trabajo y de su efecto directo en la vida del trabajador, cabe recordar que **la evolución del trabajo tiene un poder de transformación social global:** puede ser un **instrumento de reducción de las desigualdades de género** (las mujeres sacrifican más a menudo su carrera para cuidar de los hijos, el teletrabajo puede permitir a los hombres asumir una mayor parte de esta actividad), de las desigualdades espaciales (las autopistas de la información pueden abrir regiones mal comunicadas por las redes de transporte), de las desigualdades de vivienda (los menos favorecidos tienen generalmente mayores tiempos de desplazamiento), pero también

de reducción de las emisiones y, por tanto, de lucha contra el calentamiento global. Este importante potencial justifica el interés de las autoridades públicas por la generalización del teletrabajo. En el sector de los seguros, donde el potencial es enorme (como se ha visto en el §1), se espera que los gobiernos apoyen a los empleados que deseen hibridar su trabajo o teletrabajar plenamente, pero por supuesto no se lo impongan ni descuiden a los que siguen trabajando dentro de los locales de la empresa.

Además de poner en tela de juicio la organización del trabajo, la pandemia ha planteado de varias maneras el papel social del seguro y su regulación.

4. LA FUNCIÓN SOCIAL DE LOS SEGUROS EN (TRES) CUESTIONES

En particular, la pandemia ha abierto tres importantes debates para el sector de los seguros: la tarificación justa de los contratos (y el reembolso de las primas pagadas en exceso), la compensación de las pérdidas de explotación y la participación de las aseguradoras en la compensación de las pérdidas macroeconómicas.

4.1. Precios justos de los contratos

Los cierres han impuesto una reducción de la siniestralidad, y más concretamente una modificación de las condiciones del contrato, sobre todo en los seguros de automóviles. Esto ha permitido observar el contraste entre las culturas aseguradoras de los distintos países europeos: en Suecia, por ejemplo, donde las mutuas tienen una gran cuota de mercado en los seguros de automóviles, el reembolso de parte de las primas es tan habitual que no suscitó ningún comentario en 2020. En Irlanda, casi todas las compañías han devuelto alrededor de un mes a sus asegurados. En Italia también, pero como crédito en su próximo contrato. En Francia, una asociación de consumidores publicó una carta tipo¹⁵ para solicitar la devolución

de una parte de la prima, ya **que el cierre modificaba las condiciones del contrato**. Tras esta iniciativa, las mutuas anunciaron una serie de medidas en favor de sus clientes¹⁶: sólo dos compañías procedieron a reembolsos sistemáticos, las demás propusieron una congelación de las tarifas en 2021. Por último, una compañía ha optado por una ayuda excepcional para los «asegurados con dificultades financieras (solicitantes de empleo o pérdida de trabajo causada por la epidemia de coronavirus)». Dado el modesto importe de la ayuda (75 euros de descuento en un contrato) en relación con los costes de verificación, cabe preguntarse legítimamente si no se trata más de una campaña de comunicación que de una reducción

¹⁵ <https://www.quechoisir.org/lettre-type-coronavirus-demande-de-diminution-du-montant-de-la-prime-d-assurance-automobile-en-raison-du-confinement-n78879/>

¹⁶ <https://www.index-assurance.fr/coronavirus-quels-sont-les-assureurs-auto-qui-vont-rembourser-leurs-assures-10389.html>

correspondiente a la evolución del precio justo del riesgo.

Estas consideraciones pueden parecer pequeñas en relación con los retos de la pandemia. Sin embargo, es **el mismo principio de la tarificación justa de los contratos** el que **opera en la asunción justa del coste del teletrabajo**. Desde sus orígenes, los seguros han desempeñado un importante papel social en la medición objetiva de los valores expuestos al riesgo (Heras et al. 2020). Una tendencia reciente es teorizar la fijación de precios basada en la disposición a pagar (Malleray 2017) propia del comportamiento de los monopolios. Laurence Barry (2019) nos recuerda los retos actuales de la objetivación del valor: vemos que la pandemia sigue siendo una oportunidad para buscar los precios genuinos tanto para los asegurados como para los empleados de los seguros.

4.2. Seguro de interrupción de la actividad empresarial

Varias empresas europeas habían suscrito antes de la pandemia pólizas multirriesgo que preveían la indemnización de las pérdidas de explotación en caso de cierre, o incluso pólizas específicas. Muchas aseguradoras se negaron a pagar, alegando que el desencadenante del siniestro no era un incidente que causara daños a las instalaciones de producción, sino una decisión administrativa, que estaba excluida por naturaleza, pero no necesariamente por la redacción de los contratos. La encuesta de los sindicatos miembros de UNI Europa Finanzas reveló tanto la amplitud del fenómeno como la opinión del sector de los seguros sobre este tema.

En Alemania, Dinamarca, España, Finlandia, Francia y el Reino Unido, las aseguradoras

se han negado a menudo a pagar por los motivos mencionados. Los tribunales han fallado de forma diferente: en el Reino Unido, el Tribunal Supremo ordenó a las aseguradoras que pagaran el 15 de enero de 2021 (UKSC 2021). En Alemania, Finlandia y Francia, la redacción de los contratos ha permitido a las aseguradoras ganar en algunos casos. En este último país, el tema ha sido irrisorio: las aseguradoras aseguraron primero de forma común que era imposible pagar; el Ministro de Economía instó a las empresas a asumir su parte del esfuerzo nacional; sólo una empresa decidió pagar una cantidad a tanto alzado (que recuerda más a una campaña de comunicación que a una operación de indemnización); con la multiplicación de los procedimientos judiciales, se pidió a la autoridad de control que informara sobre el tema en mayo de 2020. El informe (ACPR 2020) mostró finalmente que el 93,3% de los contratos excluían la cobertura de epidemias o decisiones administrativas, que el 4,1% de los contratos eran ambiguos y que el 2,6% de los contratos obligaban a las aseguradoras a pagar. Las aseguradoras propusieron entonces nuevos contratos de «pandemia» con un importe de indemnización limitado... que no interesó a nadie.

Esto contrasta claramente con los principios expresados por las afiliadas de UNI Europa Finanzas en la encuesta realizada para este informe: «Consideramos problemático cubrir un riesgo de pandemia con un seguro que cumpla los criterios de rentabilidad económica, ya que las primas de dicho seguro serían probablemente inasequibles para algunos [de los que estarían interesados]. La cooperación entre el Estado y el sector de los seguros sería buena para ofrecer una protección adecuada del riesgo para la economía». Así lo resume el informe sobre el tema de la Asociación de Ginebra (2021), que demuestra que la **tarificación actuarial del seguro de interrupción de la actividad empresarial lo hace demasiado caro para una gran parte de quienes corren el riesgo correspondiente**. Por ello, los

gobiernos europeos han puesto en marcha planes de ayuda masiva. En resumen, parece adecuado cubrir riesgos específicos mediante seguros de interrupción de la actividad empresarial, pero los seguros a todo riesgo en este ámbito se reservan para *unos pocos*

afortunados o se moderan en su precio mediante la limitación de la cobertura... lo que sigue requiriendo la intervención del Estado como asegurador de última instancia. Por lo menos estamos avisados para la próxima vez...

4.3. ¿Caridad ostentosa?

Mientras que algunas empresas han sido malas pagadoras, otras han mostrado una generosidad en forma de caridad medieval -la que se practica cuando se teme morir en pecado mortal- o el buen hacer de las élites urbanas embarcadas en la contrarreforma, que quisieron demostrar su capacidad para gestionar los asuntos de la ciudad financiando la construcción de hospitales (Cavallo 1995). Estos recuerdos históricos se justifican por el hecho de que fue en Italia donde las empresas financiaron los hospitales con donaciones gratuitas, y en España donde los beneficiarios de los trabajadores sanitarios que murieron luchando contra la CoViD recibieron un seguro de vida gratuito. En Francia, las aseguradoras, que deseaban claramente escapar de la imagen anticuada asociada al ejercicio de la caridad privada, crearon un fondo de apoyo a la economía para financiar el aplazamiento de los alquileres de sus inquilinos, la suspensión de las primas de sus clientes profesionales afectados por la desaceleración económica, etc. No se puede sino alabar estas buenas intenciones, pero cuando se trata de negociar la institucionalización del trabajo

híbrido, se esperan unas cuentas justas por parte de las aseguradoras y no el reciclaje de beneficios indebidos en campañas mediáticas de lavado verde ESG (Environmental, Social and Governance).





CONCLUSIÓN

La pandemia del CoViD-19 ha demostrado el gran potencial del teletrabajo en los seguros, pero también ha revelado los posibles problemas: jornadas laborales más largas, mala distribución del trabajo, formación posiblemente insuficiente, consideración variable de los costes del trabajo desde casa. Hoy en día, los empleados esperan una hibridación de su trabajo, pero también la corrección de estos problemas a los que han accedido bajo la presión de la necesidad y a los que ahora hay que hacer frente. Afortunadamente, existe una literatura de casos y metodologías para impulsar la aplicación del acuerdo marco de los interlocutores sociales europeos de 2002. Es importante entender que más allá de la productividad y el bienestar de los empleados, la transformación del trabajo, que tiene un gran potencial en el sector de los seguros, puede ser un vehículo para reducir la desigualdad. La función social del seguro como actividad de evaluación y organización de la cobertura de riesgos también se pone de manifiesto con la pandemia.

ACPR 2020. Cobertura de interrupción de la actividad empresarial: la situación del ACPR. Descargado de: <https://acpr.banque-france.fr/communique-de-presse/garantie-pertes-dexploitation-letat-des-lieux-de-lacpr>

Asociación Ginebra 2021. Soluciones público-privadas al riesgo de pandemia Oportunidades, retos y compensaciones. Descargado de: https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/research-topics-document-type/pdf_public/pandemic_risks_report_web.pdf

Barry L. 2019. ¿Justicia o equidad? La equidad de los seguros. Documento de trabajo de la Cátedra Pari. Descargado de: <https://www.chaire-pari.fr/publications/#ouvrages>

Bergeaud A. et al. 2020. Seminario de empleo - “Teletrabajo: Marco legal y efectos económicos”. Descargado de: <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Evenements/205cba8b-01ed-4a14-9995-05545c6723ac/files/21f09fda-ef9d-4475-b2af-930e7cce348b>

Bergeaud A. et al. 2021. Teletrabajo: ¿cómo afectará a la productividad? Descargado de: <https://blocnotesdeleco.banque-france.fr/en/blog-entry/teleworking-how-will-it-affect-productivity>

Cavallo S. 1995. Charity and Power in Early Modern Italy. Benefactores y sus motivos en Turín 1541-1789, Cambridge UP.

De Biasio F. 2021. Mientras los Estados miembros adoptan enfoques diferentes para regular el teletrabajo, ¿logrará la UE armonizarlos? Descargado de: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/blog/as-member-states-take-different-approaches-to-regulating-telework-will-the-eu-bring-them-into-line>

Eurofound (2016), Sexta encuesta europea sobre las condiciones de trabajo 2015: Overview report, Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo.

Eurofound y la Oficina Internacional del Trabajo (2017), Working anytime, anywhere: The effects on the world of work, Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo, y Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra. <http://eurofound.link/ef1658>

Eurofound (2020), Teletrabajo y trabajo móvil basado en las TIC: Flexible working in the digital age, New forms of employment series, Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo.

Fana M. et al. 2020. El teletrabajo, la organización del trabajo y la calidad del mismo durante la crisis de COVID-19: un estudio cualitativo. Centro Común de Investigación de la Comisión Europea. JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology 2020/11. Descargado de: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/231343/1/jrc-wplet202011.pdf>

Heras AJ, Pradier P-C, Teira D. ¿Qué era lo justo en la equidad actuarial? Historia de las Ciencias Humanas. 2020;33(2):91-114. doi:10.1177/0952695119856292

de Malleray Pierre-Alain, “Le marketing dans l’assurance : le tournant du digital”, *Revue d’économie financière*, 2017/2 (No. 126), pp. 145-168. DOI: 10.3917/ecofi.126.0145. URL: <https://www.cairn.info/revue-d-economie-financiere-2017-2-page-145.htm>

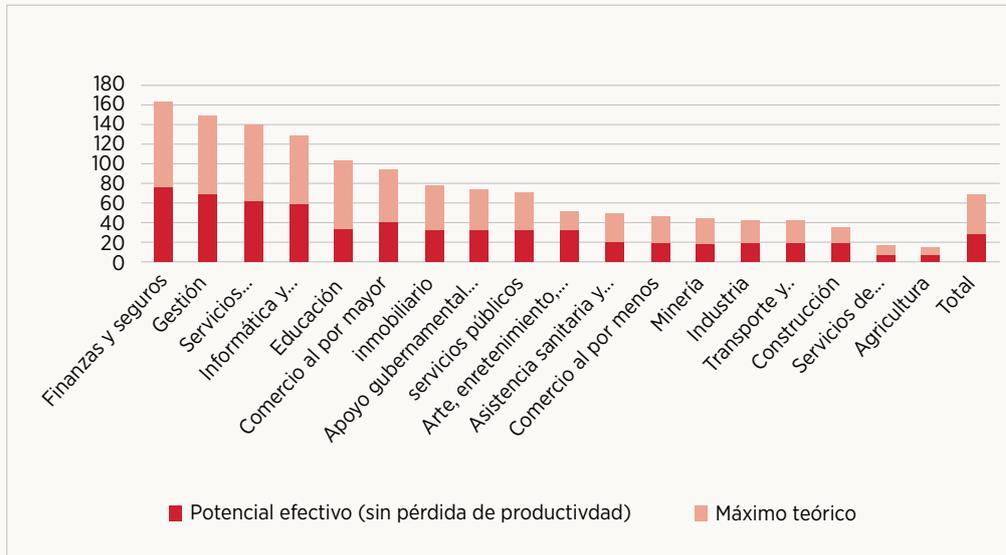
Milasi S, I González-Vázquez y E Fernandez-Macias (2020), “Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to”, JRC Science for Policy Brief.

OECD 2020. Ganancias de productividad del teletrabajo en la era post COVID-19: ¿Cómo pueden las políticas públicas hacerlo realidad? Descargado de: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/productivity-gains-from-teleworking-in-the-post-covid-19-era-a5d52e99/>

ILO 2020. El teletrabajo durante la pandemia del COVID-19 y más allá - Guía práctica. Descargado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/instructionalmaterial/wcms_751232.pdf

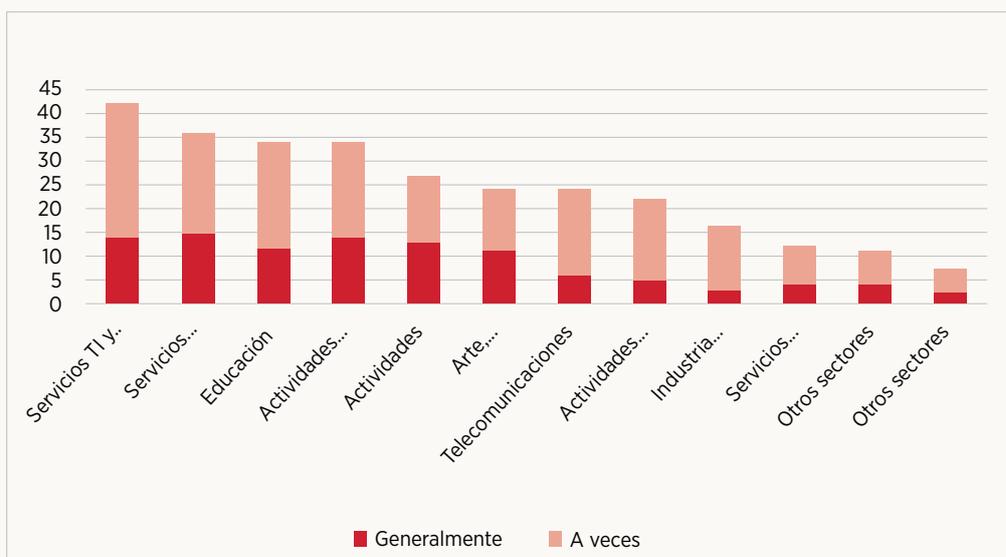
UKSC 2021. Sentencia. The Financial Conduct Authority (apelante) contra Arch Insurance (UK) Ltd y otros (demandados). 15 de enero de 2021. Descargado de: <https://www.supremecourt.uk/cases/docs/uksc-2020-0177-judgment.pdf>

ANEXO



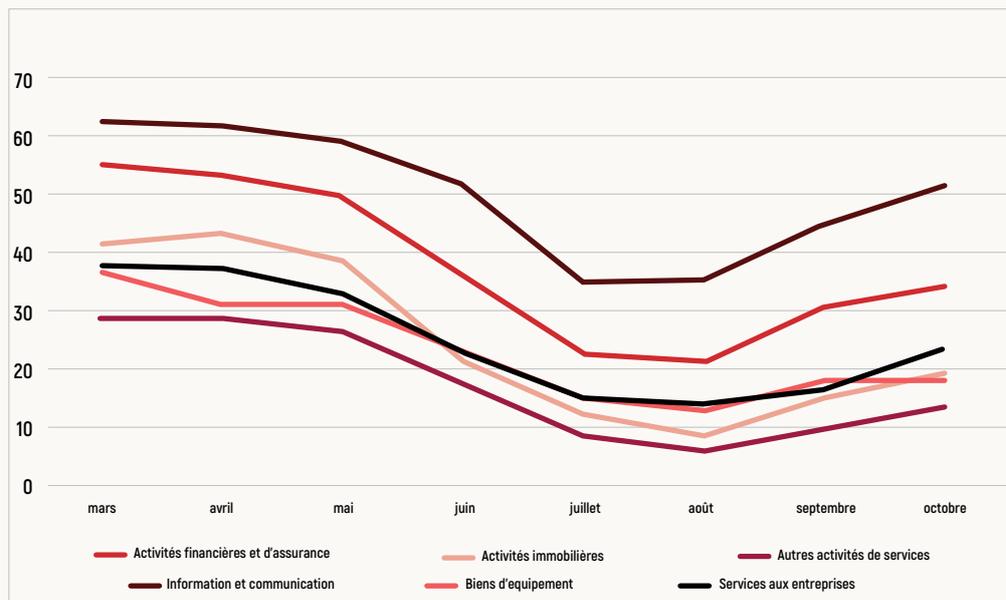
Porcentaje potencial de tiempo de trabajo a distancia por sector en EE.UU., %.
Fuente: McKinsey [2021].

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/whats-next-for-remote-work-an-analysis-of-2000-tasks-800-jobs-and-nine-countries#>



Prevalencia del teletrabajo por sectores en la UE-27, %.
Fuente: Milasi S, I González-Vázquez y E Fernández-Macias (2020), "Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to", JRC Science for Policy Brief.

https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/jrc120945_policy_brief_-_covid_and_telework_final.pdf



**PART DE
TÉLÉTRAVAILLEURS**
Figura 3 - Proporción de teletrabajadores en Francia a lo largo del tiempo
 Fuente: Bergeaud A. et al. 2020. Seminario de empleo - "Teletrabajo: Marco legal y efectos económicos".
 Descargado de:

(Título: Cantidad de trabajadores a distancia. Leyenda: De arriba a abajo : Finanzas y seguros; agentes inmobiliarios; otras actividades; bienes de equipo; información y comunicación; servicios a empresas).

<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Evenements/205cba8b-01ed-4a14-9995-05545c6723ac/files/21f09fda-ef9d-4475-b2af-930e7cce348b>



This report was produced by Pierre-Charles Pradier, senior lecturer at the Paris 1 Panthéon-Sorbonne University.

For the finance sector of UNI Global Union,
<https://www.uniglobalunion.org/sectors/finance>

In collaboration with Veblen Institute,
<https://www.veblen-institute.org>

June 2021

