

# RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TELETRABAJO

Por

Carolina Jiménez Prada  
Nathalia Moreno De Luca

Asesor

Carlos Mario Henao Galeano. PhD (e).

Tesis de grado para optar el título de Magister en Desarrollo Humano  
Organizacional

UNIVERSIDAD EAFIT  
MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO ORGANIZACIONAL  
MEDELLÍN  
Octubre de 2013

## Contenido

Palabras claves:.....	3
PRESENTACIÓN .....	3
INTRODUCCIÓN.....	5
1. EL TELETRABAJO ¿PENSADO PARA HOY? .....	7
2. IMAGINARIOS Y REALIDADES DE LAS INVESTIGADORAS SOBRE EL TELETRABAJO .....	13
2.1 Diseño de la investigación .....	13
2.1.1 Método de la investigación .....	23
2.2 Técnicas de recolección de información .....	24
2.3 Técnicas de análisis de información .....	27
3. EL TELETRABAJO: ¿UNA NUEVA MODA ADMINISTRATIVA?.....	29
3.1 Lugar donde se piensa el teletrabajo .....	29
3.2 Concepciones generales sobre el trabajo.....	40
3.3 ¿Hacia dónde va el trabajo humano?.....	47
3.4 Seguridad y salud en el trabajo .....	50
3.5 Riesgos psicosociales.....	56
4. RIESGO PSICOSOCIAL EN EL TELETRABAJO: ¿REALIDAD O MITO? .....	69
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	139
BIBLIOGRAFÍA.....	146

## RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TELETRABAJO

### Palabras claves:

Teletrabajo, teletrabajador, seguridad y salud en el trabajo, factor de riesgo psicosocial, Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

### PRESENTACIÓN

Teniendo en cuenta que el factor de riesgo psicosocial incide en el bienestar laboral y tiene relación con la salud física y con la salud psicológica de los trabajadores, la presente investigación centra su atención en el riesgo psicosocial y busca acercarse a la comprensión del mismo en relación con el teletrabajo. Cabe mencionar que este factor se encuentra en todo tipo de organización y genera efectos sobre el trabajador que de no ser tenidos en cuenta acarrear consecuencias en la salud del mismo y su desempeño. Mansilla hace referencia a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo como:

Las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (...) con la organización, con los procedimientos y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, y que pueden afectar a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como al desempeño de su labor (Mansilla, 2012: 9).

La definición anterior da claridad al concepto de riesgo psicosocial y toma en cuenta elementos psicológicos, fisiológicos, ambientales, laborales y de relacionamiento, que para las investigadoras cobran importancia al momento de hacer el análisis sobre la relación existente entre el factor de riesgo psicosocial y el teletrabajo. Por esto esta definición fue tomada en cuenta en el proceso investigativo.

Si bien el factor de riesgo psicosocial en Colombia ha estado presente en los actores contemplados dentro de la seguridad y salud laboral, es a partir del año 2008 con la resolución 2646 del Ministerio de Protección publicada en el diario oficial 47059, en la que “se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo”. A partir de esta resolución el factor de riesgo psicosocial se incluye como elemento esencial de la actividad preventiva para disminuir los riesgos laborales llevándolo a ser un tema de mayor interés y convirtiéndolo en un reto en términos de prevención y promoción tanto para las Administradoras de Riesgos Laborales, como para las empresas y los empleados.

Teniendo en cuenta la importancia del riesgo psicosocial y el interés particular de las investigadoras dada su formación académica<sup>1</sup>, la presente investigación buscó acercarse a la comprensión del estado actual del factor de riesgo psicosocial en el teletrabajo, debido a la novedad de esta modalidad y las implicaciones que tiene en un teletrabajador este factor de riesgo.

La investigación aporta elementos de reflexión a diferentes ámbitos, en el académico al ofrecer preguntas y nuevos temas para futuras investigaciones, a las Administradoras de Riesgos Profesionales ARL para esclarecer el nivel de exposición del riesgo psicosocial al que está expuesto un teletrabajador y poder generar lineamientos de promoción y prevención frente a este factor de riesgo; y a las empresas y empleados, para aumentar el nivel de consciencia frente a la exposición al riesgo psicosocial al que se encuentra expuesto el teletrabajador y las implicaciones que este genera, tanto al momento de su implementación, como al momento de elegir ser teletrabajador.

---

<sup>1</sup> Psicólogas, especialistas en Gerencia del Desarrollo Humano, aspirantes a Magister en Desarrollo Humano de la Universidad EAFIT.

## INTRODUCCIÓN

A partir de los cambios actuales en términos de globalización y de las alternativas que se están produciendo a partir de la incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) “(...) nuevos escenarios irrumpen en el mundo laboral. El desarrollo tecnológico y las exigencias de productividad creciente en los países capitalistas avanzados han generado nuevas transformaciones tanto en las prácticas como en las organizaciones de trabajo”. (Hopenhayn, 2010, en línea). Así mismo teniendo en cuenta la manifestación de necesidades de los trabajadores de encontrar un equilibrio entre el trabajo y su vida personal y de los empresarios en lograr una mayor productividad y eficiencia, “existe una tendencia creciente hacia el trabajo de tiempo parcial y no permanente (...) el trabajo basado en el hogar, o *telecommuting*, en que la gente trabaja en sus hogares y utiliza comunicaciones electrónicas para enlazarse con sus patrones”. (Lozano citado por Hall, 1996:60). Esta tendencia es conocida actualmente como teletrabajo y consiste en el desempeño de la actividad profesional remunerada utilizando como soporte las TIC, sin la presencia física del empleado en la empresa.

En Colombia desde el año 2008 existe un marco legal para el teletrabajo que tiene como finalidad crear esta modalidad legalmente en Colombia; en Abril del 2012 se expidió el decreto reglamentario para tratar aspectos puntuales de su implementación, esto ubica al teletrabajo en Colombia en su etapa inicial volviéndolo un tema novedoso, de actualidad, de moda administrativa y así mismo de incertidumbre e inquietud, debido a las escasas publicaciones sobre el tema y a las pocas experiencias que se encuentran en la implementación de esta nueva modalidad, que den cuenta del éxito o no en la práctica de la misma.

Actualmente, el teletrabajo está siendo desarrollado desde múltiples dimensiones que contemplan aspectos jurídicos, económicos, locativos, tecnológicos, administrativos, del recurso humano, entre otros, con el propósito de tener un

panorama amplio que permita de manera integral generar lineamientos que puedan ayudar en la implementación de esta nueva modalidad.

Teniendo en cuenta que las investigadoras se desempeñan en el ámbito laboral en el área de gestión humana, se eligió abordar el teletrabajo desde esta perspectiva, específicamente desde el área de seguridad y salud en el trabajo, encargada de prevenir y promover buenos hábitos y prácticas que mitiguen los riesgos a los que estén expuestos los trabajadores. Dentro de los riesgos laborales se contempla el factor de riesgo psicosocial, el cual cobró mayor interés por parte de las investigadoras, teniendo en cuenta la formación profesional como psicólogas, la ausencia de investigaciones en relación con el riesgo psicosocial en el teletrabajo y la relevancia que cobra este factor en el ámbito laboral debido a las implicaciones que trae para el teletrabajador, y también para las empresas y Administradoras de Riesgos Laborales en términos de promoción y prevención.

En síntesis, el eje central de la investigación gira en torno a la pregunta: ***¿Cuál es el estado actual del teletrabajo en relación con el factor de riesgo psicosocial, en las empresas antioqueñas pioneras en la implementación de esta modalidad?***

A continuación se hace la descripción de la investigación, contemplando la justificación, el planteamiento del problema y los objetivos de la misma.

## 1. EL TELETRABAJO ¿PENSADO PARA HOY?

En los últimos años se ha evidenciado la necesidad de dar continuidad a la transición entre los modelos clásicos de la administración y los modelos actuales y vanguardistas, que respondan a los cambios generados por la globalización, y a cambios culturales y generacionales que implican modificaciones en el relacionamiento de las personas y que aseguran la sostenibilidad de las empresas en el tiempo. Cabe anotar que dichos modelos administrativos están relacionados y concebidos a partir de la dinámica de la organización, García y Fermín comentan al respecto:

Si la teoría administrativa de la primera mitad del siglo pasado (enfoque clásico, teoría del proceso administrativo y relaciones humanas) concibió a la organización como un sistema cerrado, el cambio en la base técnica de la producción condujo al desarrollo del concepto de organización abierta, esto es, un sistema en continuo intercambio de energía, información y recursos con el ambiente que le rodea. La nueva tecnología, junto con la globalización de la economía, requirió no sólo de la introducción de nuevos sistemas de organización de la producción y el trabajo, sino también de nuevos enfoques para la administración. (García y Fermín, 2002, en línea).

Los autores hacen referencia a las organizaciones como sistemas abiertos o cerrados, determinados por características internas y de intercambio con el exterior; en la organización cerrada priman comportamientos individualistas, se privilegian los fines particulares y no hay interés por la conexión con el mundo externo, al contrario de las organizaciones abiertas, caracterizadas por interacciones sociales dinámicas, fines colectivos, receptividad a las exigencias del mundo externo y a los cambios culturales, sociales y tecnológicos. Esta apertura permite concebir nuevas alternativas que con la inclusión de las tecnologías de información y comunicación (TIC) dan inicio a una nueva modalidad de trabajo como lo es en este caso el teletrabajo.

La inclusión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en Colombia, la llegada de inversión extranjera al país, el establecimiento de nuevas empresas globales, la expansión y fortalecimiento de las empresas colombianas en ámbitos nacionales e internacionales, son elementos coyunturales que obligan a las empresas a ajustarse a las exigencias del entorno actual.

Adicional a dichos elementos coyunturales es importante destacar también los cambios en la nuevas generaciones, percibidos en el ámbito laboral como tendencias a tener comportamientos individualistas marcados por el uso de las TIC en los procesos de relacionamiento; inclinación por el trabajo independiente; demandas por “manejar” el tiempo ajustándolo a necesidades propias; búsqueda de equilibrio entre vida personal y laboral; interés por retos permanentes y remuneración acorde con sus necesidades. Estos elementos obligan a las empresas a estar a la vanguardia en tecnología de punta, a diseñar estrategias de inversión de capital y proyección económica; y a repensar las estrategias de retención de personal, a adaptar los planes de carrera, a crear planes de incentivos, a diseñar esquemas de remuneración y horarios flexibles y a promover la gestión del cambio. Lo que se traduce en nuevos retos que posibiliten el mejoramiento en las condiciones de trabajo de sus colaboradores y el logro de objetivos estratégicos de la empresa.

Al respecto Castells (2002) considera que estamos frente a un nuevo paradigma tecnológico ya que actualmente:

Se trata de una sociedad en la que las condiciones de generación de conocimiento y procesamiento de información han sido sustancialmente alteradas por una revolución tecnológica centrada sobre el procesamiento de información, la generación del conocimiento y las tecnologías de la información. Esto no quiere decir que la tecnología sea lo que determine; la tecnología siempre se desarrolla en relación con contextos sociales, institucionales, económicos, culturales. (Castells, 2002, en línea).



Lo anterior da paso a iniciativas como el teletrabajo, mostrándolo como: a) una posibilidad para dar respuesta a las exigencias en términos de estructura y reducción de costos de la época en las empresas, b) como respuesta a las inquietudes de lograr equilibrio entre vida personal y vida laboral, enmarcado en la calidad de vida del trabajador y c) como moda administrativa. Este aspecto se aborda en detalle en el capítulo de los hallazgos de la presente investigación.

El concepto teletrabajo está asociado a diversos términos que hacen referencia a una misma definición. Palabras como *trabajo a distancia*, *telecentro*, *home office*, *trabajo virtual* y *teletrabajo*, tienen una definición en común: el empleado laborando lejos de su centro de trabajo. En esta investigación, el término se unificó en teletrabajo y es entendido como:

Forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación - TIC - para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo. (Diario Oficial 47052, Artículo 2, Ley 1221 de 2008).

En Colombia, desde el año 2008 existe un marco legal para el teletrabajo (Ley 1221 de 2008, Diario Oficial 47052), con el cual se pretende promover esta modalidad, posibilitando la incursión del teletrabajo en algunas empresas antioqueñas y permitiendo la existencia de experiencias en este sentido. Posteriormente, en abril del año 2012, el Gobierno Nacional expidió un decreto reglamentario para tratar aspectos puntuales en la implementación del teletrabajo (Decreto 884 de 2012, Diario Oficial 48417), y en julio del mismo año, firmó con el gremio empresarial, varias organizaciones privadas y entidades del sector estatal, el “Pacto por el Teletrabajo”, el cual tuvo como objetivo, generar un marco de cooperación público – privado, para impulsar esta modalidad en el país.

Esta modalidad de trabajo por sus características, supone un cambio de costumbres y estilos de vida, que repercutirá en aspectos como la estructura de la

organización y las relaciones laborales y personales dentro de la misma. Este aspecto se aborda en el capítulo de conclusiones y hallazgos.

Así mismo, la implementación de esta modalidad supone además cambios en la práctica cotidiana a nivel administrativo, de interacción social, financiero, físico, tecnológico, y cambios en la salud ocupacional, específicamente en la concepción de los factores de riesgos laborales, por lo que las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) deben adaptarse con el fin de promover las acciones encaminadas a mitigar los riesgos a los que posiblemente estén expuestos los teletrabajadores.

Según la ley 1562 de Julio de 2012, publicada en el Diario Oficial 48488, que introdujo algunas modificaciones en el sistema de riesgos profesionales, se amplió el concepto de salud ocupacional a “seguridad y salud en el trabajo”, que debe entenderse como:

Disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones. (Diario oficial 48488, Ley 1562 de 2012).

Si bien el teletrabajo implica tener en cuenta elementos en seguridad y salud en el trabajo, también es necesario incluir elementos influyentes como la interpretación y aplicación de su marco legal, la estructura tecnológica requerida para soportarlo, las adecuaciones locativas, las razones que llevan a las empresas a su implementación y el análisis de la misma, entre otros. Esta investigación focalizó su atención en los riesgos psicosociales en el teletrabajador, pues existe de parte de las investigadoras un interés y un conocimiento previo sobre este factor que facilita el acercamiento a su comprensión y el análisis de los hallazgos encontrados.

Es importante tener una definición clara del riesgo psicosocial, entendido como:

Aspectos intralaborales, los extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas. (Diario Oficial 47059, Resolución 2646 de 2008).

Partiendo del hecho de que el trabajo de campo de la investigación está enfocado en empresas antioqueñas, es importante enmarcar el riesgo psicosocial de acuerdo con la normatividad Colombiana, bajo la resolución 2646 de 2008.

La novedad de la modalidad del teletrabajo, las pocas experiencias documentadas sobre el tema en Colombia, las estrategias implementadas del gobierno colombiano por promover prácticas que regulen y fortalezcan esta nueva modalidad y teniendo en cuenta la importancia que ha cobrado el factor de riesgo psicosocial debido al alto número de trabajadores con estrés, así como lo manifiesta un especialista en el tema<sup>2</sup>, al preguntarle sobre cuáles fueron las razones para la expedición de la resolución 002646 del 2008, manifestando que esta se expide por el alto número de trabajadores con estrés; surgió entonces la necesidad de investigar y acercarse a la comprensión del estado actual del teletrabajo en relación con el factor de riesgo psicosocial en las empresas antioqueñas pioneras en la implementación de esta modalidad y sus implicaciones para el teletrabajador.

Para desarrollar el tema de investigación es necesario tener lineamientos claros que permitan guiar el estudio hacia la consecución de los objetivos, por lo que en el siguiente capítulo se encuentra la memoria metodológica, que abarca el diseño

---

<sup>2</sup> Sebastian Segura, consultor organizacional y director de la compañía *Segura Consultores*. Actualmente presta sus servicios de consultoría a las empresas afiliadas a la ARL SURA, bajo la plataforma Sistema Integrado de Vigilancia Epidemiológica Psicosocial (SIVE) creada para la medición del riesgo psicosocial.

de investigación, el método utilizado, las técnicas de recolección de información seleccionadas, las técnicas para el análisis de información y el proceso de análisis que desarrollaron las investigadoras en el acercamiento al tema.

## **2. IMAGINARIOS Y REALIDADES DE LAS INVESTIGADORAS SOBRE EL TELETRABAJO**

El presente capítulo de memoria metodológica tiene la intención de detallar la trayectoria del proceso de investigación, en el cual se describen los momentos llevados a cabo durante la misma: selección del tema, definición de la metodología, elección de los instrumentos de recolección y análisis de la información, trabajo de campo, análisis de los hallazgos y elaboración de conclusiones y recomendaciones. Se retoma la definición de memoria metodológica de Galeano (2002), quien la define como:

Describir y discutir los procedimientos empleados para recolectar, generar, analizar la información. Evaluar la eficacia de los procedimientos que el investigador previó. (...) Establecer relaciones entre los procedimientos empleados y los resultados obtenidos, incluyendo ventajas y limitaciones de estos procedimientos. (Galeano. 2002: 71).

A partir de la experiencia de las investigadoras en el proceso de investigación y construcción de la memoria metodológica, que requirió describir, discutir, evaluar y replantear conocimientos previos con nuevos hallazgos, se encontró que este proceso particular, lo describe de manera casi exacta Eumelia Galeano cuando se refiere a la memoria metodológica. Por esta similitud se elige dicha definición para la presente investigación.

### **2.1 Diseño de la investigación**

Se inicia este recorrido con el interés que surgió por el tema y la definición y selección del mismo, es aquí donde cabe anotar que en los últimos años se ha evidenciado la necesidad de hacer modificaciones a los modelos actuales de la administración, asegurando la sostenibilidad de las empresas en un entorno de constante cambio, caracterizado por la inclusión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en Colombia, las cuales, entre otras,

proponen nuevas formas de relacionamiento que coinciden con lo expuesto por Bauman acerca de las sociedades individualistas:

Una sociedad individualista y privatizada, marcada por el carácter transitorio y volátil de sus relaciones (...) el olvido y el desarraigo afectivo se presentan como condición del éxito. Esta nueva (in)sensibilidad exige a los individuos flexibilidad, fragmentación y compartimentación de intereses y afectos, se debe estar siempre bien dispuesto a cambiar de tácticas. (Bauman, 2000, en línea).

Este panorama ha despertado el interés gubernamental y de la comunidad empresarial y laboral por explorar nuevas formas de direccionar los procesos dentro de las empresas, que les permitan estar a la vanguardia y aseguren la competitividad de las organizaciones, pero quizás de forma irreflexiva y acrítica frente a las consecuencias de implementar estas nuevas formas de trabajo.

Teniendo en cuenta que las investigadoras hacen parte de dicha comunidad empresarial y laboral, específicamente en el área de gestión humana, surgió un interés particular por analizar los retos empresariales relacionados con las modalidades de trabajo que, con apoyo en los avances de la tecnología, respondan a las necesidades de la vida moderna y a los intereses de algunas personas de las generaciones actuales, las cuales:

Buscan el bienestar ahora y no trabajan para un futuro incierto. La concepción del trabajo se modifica: esta generación busca placer y diversión en la oficina (...) Deja de importar el tiempo de permanencia en la oficina. Lo importante será el cumplimiento de los objetivos. (Molinari citada por Quintana, 2009, en línea).

Es donde cobra importancia el estudio de los riesgos psicosociales que genera el teletrabajo, en tanto puede entenderse como una respuesta a los retos de la organización actual o como una emergencia de la vida contemporánea a partir de la inclusión de las (TIC) ó como una moda administrativa más. De allí la relevancia y pertinencia de investigar sobre el tema.

En una primera etapa de acercamiento al tema se encontró que el teletrabajo en Colombia existe en su etapa inicial, surgió interés entonces por indagar respecto de sus antecedentes, conocer las primeras experiencias en esta modalidad en empresas antioqueñas, examinar los factores contemplados por estas y las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) en materia de seguridad y salud en el trabajo y la aplicación de la normatividad que impacta su implementación.

Por otra parte, se advirtió que el teletrabajo supone un cambio en la práctica cotidiana y una nueva forma de relacionamiento, tanto del trabajador como de la organización y específicamente, para el área de gestión humana, dado que es esta quien tiene como reto facilitar el tránsito de una concepción clásica del trabajo a un esquema flexible del mismo, que no esté soportado únicamente en esquemas presenciales, procurando que los objetivos del trabajo y de la empresa se mantengan alineados pero, además, asegurando un verdadero beneficio para las partes involucradas mediante el equilibrio entre la vida personal y la productividad profesional. El teletrabajo dependiendo de la perspectiva con que sea visto, se revierte en una ganancia tanto para la empresa como para los empleados, en una forma de expresión individual y cultural ó en una respuesta a una necesidad planteada.

Siendo este un tema tan amplio, dado los múltiples enfoques que pueden abordarlo, como lo son el marco legal, las tecnologías de comunicación e información que soportan esta modalidad, las implicaciones en costos y productividad para la empresa y la seguridad y salud en el trabajo, entre otros, y siendo conscientes de los límites y alcance de la investigación, la misma se enfocó en la comprensión del estado actual del factor de riesgo psicosocial a los que posiblemente este expuesto el teletrabajador.

Actualmente, la seguridad y salud en el trabajo representan una de las herramientas de gestión más importantes para mejorar la calidad de vida de los empleados y con ella, la competitividad de la empresa. Ello es posible siempre y

cuando la empresa promueva y estimule una cultura de seguridad y salud en el trabajo con el fin de mejorar la calidad de vida laboral “(...) mejorar la calidad de los servicios y, ante todo, generar ambientes sanos para los que allí trabajan, así como para dar cumplimiento a la normatividad vigente (...)”. (SURA, 2012).

Cabe anotar que uno de los aspectos contemplados dentro de la seguridad y salud en el trabajo son los factores de riesgos laborales, entendidos como:

La existencia de elementos, fenómenos, ambiente y acciones humanas que encierran una capacidad potencial de producir lesiones o daños materiales, y cuya probabilidad de ocurrencia depende de la eliminación y/o control del elemento agresivo (...) se denomina riesgo a la probabilidad de que un objeto material, sustancia o fenómeno pueda, potencialmente, desencadenar perturbaciones en la salud o integridad física del trabajador, así como en materiales y equipos. (Universidad del Valle, 2005, en línea).

Así como lo plantea la Universidad del Valle, en su sección de salud ocupacional, el riesgo laboral abarca varios elementos diferenciados de acuerdo al tipo de riesgo al que se encuentra expuesto el individuo, es por esto que en un principio se pensó contemplar el riesgo físico, ergonómico y psicosocial, dado que constituyen el universo de factores a los que están expuestos los teletrabajadores; sin embargo, por la formación de las investigadoras como psicólogas y el alcance de la investigación, el desarrollo de la misma se enmarcó en los factores de riesgo psicosocial.

Teniendo en cuenta que se trata de una investigación que buscó describir y acercarse a la comprensión de una realidad social y de lógicas internas, a partir de construcciones propias de los sujetos-objeto de estudio y sus singularidades, dando cabida a espacios de relacionamiento social, la investigación se orienta desde un enfoque cualitativo. La definición que mejor se adapta a este lineamiento es la planteada por Maria Eumelia Galeano, quien plantea que la investigación cualitativa:



Apunta a la comprensión de la realidad como resultado de un proceso histórico de construcción a partir de las lógicas de sus protagonistas, con una óptica interna y rescatando su diversidad y particularidad. Hace especial énfasis en la valoración de lo subjetivo, lo vivencial y la interacción entre los sujetos de la investigación. En la perspectiva cualitativa el conocimiento es un producto social y su proceso de producción colectivo está atravesado e influenciado por los valores, percepciones y significado de los sujetos que lo construyen. Por tanto la inmersión intersubjetiva en la realidad que se quiere conocer es la condición a través de la cual se logra comprender su lógica interna y su racionalidad. La investigación cualitativa rescata la importancia de la subjetividad, la asume, y es ella el garante y el vehículo a través del cual se logra el conocimiento de la realidad humana. (Galeano. 2004: 18).

Esta búsqueda de la comprensión de las lógicas intersubjetivas por parte de las investigadoras, requirió la flexibilidad necesaria y la aceptación de la propia ignorancia frente al tema de estudio, para poder ahondar en los temas que surgieron durante el proceso, con una disposición de apertura soportada en la idea de la docta ignorancia planteada por Nicolás de Cusa al referirse a la capacidad del hombre en reconocerse ignorante, lo que le permitirá tener acercamiento a un nuevo conocimiento:

Así pues a ningún hombre, por más estudioso que sea, le sobrevendrá nada más perfecto en la doctrina que saberse doctísimo en la ignorancia misma, la cual es propia de él. Y tanto más docto será cualquiera cuanto más se sepa ignorante. (Cusa, 1973: 27).

Además de dicha disposición de apertura y de una actitud *indogmática* frente al tema, exigió responsabilidad, discreción y sensibilidad social por los efectos que la investigación pudo causar en las investigadoras y en las personas que participaron en las entrevistas. Estos aspectos se configuran en sí mismos como una ética de trabajo que cuida la confidencialidad de las personas y las empresas investigadas y la información suministrada. El proceso de investigación no fue fácil, en un principio, por las preconcepciones y prejuicios de las investigadoras respecto del

teletrabajo y los riesgos psicosociales que este involucra, como, por ejemplo, asumir que la responsabilidad de la prevención y el manejo de los riesgos laborales en el teletrabajo recaía únicamente en las ARL; pensar que el teletrabajo es implementado como una moda administrativa<sup>3</sup> sin que exista una necesidad real por parte de la empresa o sus empleados y creer que la exposición al riesgo psicosocial en un teletrabajador se incrementa significativamente.

Sin embargo, el tomar conciencia sobre estas preconcepciones y prejuicios si bien no implicó aislar la subjetividad, dado que la objetividad plena no es posible, ya que el investigador “como miembro que participa y vive en la realidad que analiza, tiene compromisos, intereses y visiones que no necesariamente coinciden con los de los actores que estudia”. (Galeano. 2004: 18). Sí requirió un esfuerzo, que junto con la autorreflexión, propiciada en los espacios de asesoría con el asesor de la investigación y la revisión bibliográfica sobre el tema, contribuyó a superar dichas limitaciones, lo que permitió comprender la realidad sin involucrar las propias lógicas.

Como se mencionó anteriormente, la falta de investigación y publicación en Colombia sobre investigaciones realizadas acerca del teletrabajo, las escasas experiencias documentadas sobre la implementación del mismo y la novedad de dicha modalidad, llevaron a determinar que el alcance de la investigación fuera de tipo exploratorio, dado que pretendió “examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se han abordado antes”. (Hernández, Fernández y Baptista. 2004, en línea). A partir de los hallazgos encontrados se analizó la información y se socializaron los resultados con las personas que participaron en el trabajo de campo, con el objetivo de aportar a empresas, organizaciones, instituciones, entre otras, interesadas en la implementación de esta nueva modalidad.

---

<sup>3</sup>El proceso económico, social, político e histórico que se dio a partir de los años 70 principalmente, llevó a un mundo en el cual las organizaciones debían responder a necesidades diferentes a las tradicionales. Es en ese contexto que la forma en la cual se gestionaban también debía cambiar. Las modas administrativas surgen, en parte, como una respuesta a la necesidad de flexibilidad en el manejo de las organizaciones a comienzos de los años noventa. (Mariño, 2010).

El alcance exploratorio de la investigación requirió por parte de las investigadoras una actitud permanente de observación y escucha activa con el fin de detectar elementos que facilitaron el acercamiento y la comprensión del tema, esta aproximación posibilitó el desarrollo de las entrevistas, permitiendo que las investigadoras fortalecieran la habilidad de analizar e interpretar más allá del discurso del entrevistado, alcanzando una visión global del contexto del teletrabajo y del teletrabajador. Esta visión global facilitó detectar los apartes del discurso en los cuales debió hacerse un mayor énfasis y así mismo observar actitudes que complementaron el discurso del entrevistado, logrando extraer la información pertinente para el trabajo investigativo.

La investigación pretendió un acercamiento a una realidad específica del teletrabajo, en este caso particular, el estado del riesgo psicosocial, donde se logró conocer y comprender la realidad de dicha variable en un momento determinado, sin manipulación o exposición de los sujetos de investigación frente a estímulos que condicionaran su comportamiento. Teniendo en cuenta esto, el diseño de la investigación no es experimental, ya que “no hay manipulación ni estimulación con respecto a la realidad”. (Corbetta citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2004: 9).

El objetivo general de la investigación fue comprender el estado actual del teletrabajo en relación con el riesgo psicosocial a partir de la contrastación entre la legislación colombiana y las experiencias de empresas pioneras en la implementación del tema, así como el análisis el discurso de los teletrabajadores. Con este objetivo se pretendió tomar consciencia y lograr la transformación parcial de la percepción de los aspectos abordados por los actores participantes y las investigadoras, dado que para este estudio “el sujeto es integrado en el proceso de investigación; el sistema observador forma parte de la investigación como sujeto en proceso y es reflexivo”. (Sotolongo y Delgado, 2006: 63). Es por esto que la investigación tiene un sentido o carácter de segundo orden, ya que cumple con una doble función: obtener información para la investigación, pero al mismo

tiempo esta información es analizada por los sujetos-objetos de la misma, para acercarse a la comprensión de su realidad, y de ser necesario, construir alternativas de solución a sus problemáticas. Para Gil et al:

Cuando se dice que es un proceso de investigación de segundo orden se quiere enfatizar que el sujeto-objeto de la investigación no es solo un sujeto informante (...) esto le permite a los sujetos participantes en el proceso crear estrategias de solución a las posibles problemáticas de su contexto. (Gil, Henao y Peñuela, 2002, en línea).

Uno de los elementos fundamentales en la investigación de segundo orden es la reflexividad, dado que permite una transformación en las investigadoras y en los sujeto-objeto de la investigación, esta transformación se logró gracias a que se propiciaron espacios de debate y argumentación sin imponer conocimientos, lo que llevó a la autorreflexión de los involucrados y a la generación de cuestionamientos frente al tema, todo ello para replantear preconceptos arraigados sobre el mismo. Este proceso de reflexión se caracteriza por:

No poseer contenidos sustantivos, no imponer identidades fijas, permitir la noción de libertad, abrir el espacio de lo posible e inédito. (...) Es el ejercicio encaminado a instaurar en una tradición, campo de estudio u orden discursivo, un espacio de auto interrogación donde la aceptación de las razones propias provoque un problema a la política, convirtiéndose en una cuestión de “la política” de esa tradición, campo u orden. (Jodar y Gómez 2004, en línea).

Es así como se buscó además de la observación, indagación y obtención de información por parte de los sujetos investigados, que estos se volvieran actores de la investigación, que se preguntaran por su propia posición frente al tema y sus realidades, lo que “posibilitara encontrar, identificar o hacer emerger las posibles creencias, experiencias, mitos, imaginarios, prejuicios, sentimientos”. (Henao, 2008: 73). Este análisis lleva implícita una actitud de indagación por parte del investigador que ha de transmitir al sujeto-objeto de la investigación. Pero a su vez,

lleva al entrevistado a cuestionarse, a preguntarse y sobre todo a lograr ciertos grados de consciencia y responsabilidad sobre su realidad. Los sujeto-objeto de la investigación:

También observan, asignan, describen e interpretan, y, en consecuencia sus conocimientos influyen en la realidad. Los investigadores no realizan investigaciones puramente objetivas, todas remiten a sujetos, partes integrantes de la sociedad y la propia realidad se encuentra en ellos. (Mejía, 2001, en línea).

De esta manera se propiciaron espacios de análisis y cuestionamiento sobre las implicaciones que tiene el teletrabajo frente a los riesgos psicosociales, ya que el objetivo de la investigación se centró en el análisis de la información recolectada y en la construcción de alternativas frente a la problemática estudiada, así como lo plantea Henao al mencionar que la investigación de segundo orden:

No se interesa por la mera extracción de la información para implementar correctivos a la organización desde la mirada o subjetividad del investigador, sino que, por el contrario, busca fundamentalmente que la información obtenida sea objeto de análisis por parte de los participantes de la organización investigada, creando la posibilidad de construir o proponer alternativas de solución a sus problemáticas. (Henao, 2008: 74).

Ahora bien, se eligió para la investigación una muestra realizando una selección no probabilística y un proceso dirigido por criterio, teniendo en cuenta que el interés se centró en aquellas empresas que tuvieran experiencia en la modalidad del teletrabajo. Fue una muestra intencionada que permitió entender y comprender el sentido que para la muestra seleccionada tiene el factor de riesgo psicosocial en el teletrabajo, más que lograr una representación estadística.

Se eligió trabajar con cinco empresas pioneras en la implementación del teletrabajo, tres de ellas corresponden al sector privado y dos al público, esto con el propósito de contrastar las experiencias que han tenido dichas empresas y

establecer un análisis más riguroso y amplio en la comprensión del riesgo psicosocial en diversos sectores. Estas cinco empresas aportaron información a través de tres actores con perspectivas diferentes, lo que permitió abarcar los frentes que para la presente investigación resultaron necesarios. Cada actor pertenecía a un área que de alguna manera estaba relacionada con el teletrabajo.

En primer lugar se hizo un análisis con la **empresa**, desde el área administrativa, para identificar cómo surgió la idea de implementar el teletrabajo, su relación con los retos que impone la globalización, la presencia de las TIC en el ámbito laboral, el cambio generacional y las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial. Y con el área de gestión humana se buscó conocer cómo ha sido la experiencia en el tránsito de una concepción clásica y presencial del trabajo a una nueva forma de organización, su impacto en el bienestar y la calidad de vida de los colaboradores y mantenimiento de un equilibrio entre dicho bienestar y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En segundo lugar, y adicional a la importancia de la información referida por la empresa, los **teletrabajadores** cobraron gran relevancia dado que fueron ellos a través de sus experiencias y vivencias, quienes suministraron información crítica, clave y esencial frente a lo que ha significado ser teletrabajador y lo que ha implicado para ellos, sus familias y compañeros de trabajo esta experiencia. El acompañamiento recibido por parte de los profesionales de las empresas donde laboran y en especial su percepción en relación con la exposición al factor de riesgo psicosocial.

En tercer lugar, y buscando tener una perspectiva integral de la problemática, se hizo necesario involucrar a un último actor, las **Administradoras de Riesgos Laborales**, encargadas de orientar los procesos en el área de seguridad y salud en el trabajo, con el fin de facilitar una adecuada ejecución en la implementación de esta nueva modalidad, promoviendo y estimulando un ambiente adecuado de trabajo y dando cumplimiento a la normatividad vigente.

El proceso de selección de la muestra se realizó a partir de la proximidad de una de las investigadoras con el tema del teletrabajo y experiencias alrededor del mismo, siendo decisivo para asegurar la viabilidad del proyecto de investigación en términos de acceso a las experiencias en la implementación del teletrabajo, en empresas pioneras antioqueñas del sector privado, pensadas como muestra de la investigación. Sin embargo, en el transcurso del proceso investigativo se encontró que algunas empresas del sector público también habían incursionado en la implementación de esta nueva modalidad de trabajo, lo que llevó a las investigadoras a pensar en ampliar la muestra incluyendo empresas de este sector, permitiendo hacer una contrastación de los dos escenarios (público y privado) y tener un panorama amplio y un análisis riguroso.

Una vez seleccionada la muestra se procedió a tener el primer acercamiento con los contactos existentes, estos a su vez refirieron otros actores susceptibles de entrevistar, complementando el trabajo de campo y garantizando la aproximación a todos los actores involucrados, quienes se mostraron abiertos a compartir sus experiencias e interesados en conocer el resultado de la investigación, teniendo en cuenta la novedad del tema y lo enriquecedor que es una investigación sobre esta nueva modalidad.

### **2.1.1 Método de la investigación**

Con el propósito de orientar la realización del proyecto de investigación se requirió definir un método que facilitará la búsqueda del nuevo conocimiento y guiara la posibilidad de acceder al fenómeno estudiado, en este sentido, el método se convirtió en el norte de acción de la investigación.

Como ya fue mencionado, la investigación buscó acercarse a la comprensión y análisis de las experiencias que se han tenido en cinco empresas pioneras en la implementación del teletrabajo de la ciudad de Medellín para acercarse a la

comprensión del comportamiento del fenómeno de estudio en estas empresas, es por esto que se selecciona el método de estudio de casos que según Galeano consiste en:

La recolección, el análisis y la presentación detallada y estructurada de información sobre un individuo, un grupo o una institución. La información proveniente de diversas fuentes e incluye usualmente las visiones de los mismos sujetos (...) busca comprender el significado de una experiencia, e implica el examen intenso y profundo de diversos aspectos de un mismo fenómeno (...) le permite al investigador alcanzar mayor comprensión y claridad sobre un tema o aspectos teórico concreto, o indagar un fenómeno, una población o una condiciones en particular. (Galeano, 2002).

El método de análisis de casos permitió acceder al fenómeno estudiado y para la presente investigación se tomó como guía durante todo el proceso investigativo, iniciando con la recolección de datos a través de entrevistas semiestructuradas (véase técnicas de recolección de información) que permitieron recopilar información relevante para el posterior análisis. Durante el proceso investigativo se buscó un acercamiento a la comprensión del significado de los riesgos psicosociales a los que posiblemente estén expuestos los teletrabajadores. Con el fin de lograr una visión amplia de la situación-estudio se indagó sobre experiencias en relación con el fenómeno estudiado, de varias fuentes (teletrabajadores, asesores de las ARL y encargados de la implementación de esta nueva modalidad en las empresas objeto de estudio), buscando profundizar en diversos aspectos del mismo fenómeno y lograr un acercamiento a la comprensión del estado actual del teletrabajo en relación con el factor de riesgo psicosocial en las empresas antioqueñas pioneras en la implementación de esta modalidad.

## **2.2 Técnicas de recolección de información**

Dado que esta investigación estuvo encaminada a comprender el estado actual del teletrabajo en relación con los factores de riesgo psicosocial, a partir de las



experiencias de los actores involucrados en la implementación de esta nueva modalidad, se hizo necesario contar con técnicas de recolección de información que posibilitaron y propiciaron espacios en los cuales la población objeto de investigación pudo expresarse de manera espontánea. Las preguntas fueron construidas evitando parámetros que condicionaran sus respuestas, logrando recolectar información pertinente y suficiente que permitió alcanzar el objetivo propuesto.

A partir de lo anterior, se seleccionó como técnica principal para los actores involucrados en la investigación la entrevista semiestructurada, dado que posibilita abordar los temas con unos lineamientos claros y coherentes, teniendo un guión de preguntas que abarcara los temas principales a tratar durante la entrevista y a la vez permitiera flexibilidad frente a aspectos que pudieran generarse durante la misma y que fueron relevantes para la investigación, así como la posibilidad de ahondar en temas de interés, replantear alguna pregunta, reforzar sobre alguno de los hallazgos y posibilitando la reflexión sobre la realidad investigada.

La entrevista busca lograr una nítida apertura de canales que pueda establecer la efectividad práctica del sistema de comunicación interpersonal. Entrevistar significa entrever, ver uno al otro. El manejo de la técnica de la entrevista reclama conocimiento del contexto comunicativo en el que se produce la interacción entre los hablantes. (Galindo, 1998: 282).

Para efectos de la investigación se entendió la entrevista como:

Por entrevista definimos, habitualmente, una conversación verbal entre dos o más seres humanos (entrevistador y entrevistado) (...) en un sentido amplio, la entrevista es un intercambio verbal que nos ayuda a reunir los datos durante un encuentro, de carácter privado y cordial, donde una persona dirige y otra cuenta su historia. (...) Ahora bien, a diferencia de la conversación meramente banal, toda entrevista se construye a partir del derecho a la pregunta, por ello la entrevista es una relación comunicacional. (Galindo, 1998: 281-282).

La entrevista se construyó teniendo en cuenta la intencionalidad de la investigación referente a tres temas fundamentales, el teletrabajo, los riesgos psicosociales y las experiencias. Para lograr la aproximación a estos tópicos, los encargados de liderar el proyecto del teletrabajo dentro de las empresas, los teletrabajadores y los responsables de las Aseguradoras de Riesgos Laborales, dieron cuenta del estado actual del riesgo psicosocial en la implementación del teletrabajo. Ya que los actores anteriormente mencionados se encontraban en contextos diferentes y cada uno aportó desde su conocimiento y experiencia, se estructuraron preguntas diferenciadas de acuerdo con el rol que asumía cada uno en la implementación de esta nueva modalidad.

Una vez estructuradas las entrevistas se realizó una prueba piloto para determinar la claridad, pertinencia y coherencia de cada una de las preguntas y una vez validadas, se dio inicio a la recolección de información.

En esta etapa del proceso se dificultó crear preguntas que permitieran recolectar la información pertinente para la investigación, dado que las preguntas iniciales parecieron ser muy obvias, en algunos casos inducían a la respuesta y en otros no lograban la profundidad necesaria, lo que llevó a las investigadoras a replantear las tres baterías de preguntas, estas obedecían a cada uno de los contextos de los actores involucrados en la investigación, lo que se evidenció en la aplicación de una prueba piloto. La nueva estructuración de las baterías fue revalidada con el asesor de la investigación y una nueva prueba piloto, identificando los errores y realizando las correcciones necesarias; una vez superada esta dificultad se reanudó el trabajo de campo. Cabe anotar que esta técnica se utilizó cuidando el anonimato de los entrevistados que así lo solicitaron.

Como técnica alterna para la recolección de información se utilizó el diario de campo con el fin de llevar un registro detallado de información relevante durante el

proceso de investigación sobre las vivencias, los interrogantes y las dificultades del mismo. Eumelia Galeano define esta técnica como:

El registro acumulativo de todo lo que acontece durante el desarrollo de la investigación. Su carácter continuo permite al investigador reconstruir los procesos metodológicos, confrontar sus propias visiones con los actores de la investigación, llevar un registro de las limitaciones y dificultades en el desarrollo de la misma (...) es un instrumento que permite al investigador plasmar sus vivencias, inquietudes, temores, alegrías y desesperanzas. (Galeano, 2004).

Esta técnica permite el registro de información relevante que pudiera aparecer en cualquier escenario, así como interpretaciones o ideas que se suscitaron en un momento determinado, evitando olvidos en la consignación de la información y permitiendo soportar el análisis y cruce de la misma.

### **2.3 Técnicas de análisis de información**

El análisis de información es uno de los elementos más importantes en el proceso investigativo, pues supone traducir los datos recolectados en insumos para la interpretación del fenómeno estudiado.

La investigación social cualitativa ha desarrollado un abanico de técnicas de análisis de información (...) de estas técnicas el investigador selecciona la más acorde con su objeto de estudio, con las condiciones en las que se desarrolla la investigación y con las características de la información que recoge y genera. (Galeano, 2004: 18).

La técnica seleccionada para el análisis de información fue la ficha de recolección de datos, que permitió extraer información relevante y la cual se interpretó teniendo en cuenta conocimientos previos de las investigadoras, soportados en revisión teórica, para así lograr la triangulación entre hallazgos, teoría e interpretación.

Cada método revela facetas ligeramente diferentes de la misma realidad simbólica. Cada método es una línea diferente de visión dirigida hacia el mismo punto, la observación de la realidad social y simbólica. Al combinar varias de estas líneas, los investigadores obtienen una visión de la realidad mejor y más sustantiva, un conjunto más rico y más completo de símbolos y de conceptos teóricos y un medio de verificar muchos de estos elementos. Este uso de múltiples líneas de visión es el que se denomina habitualmente “triangulación”. (Bergh, 1989: 4-5).

Con la ficha de recolección de datos fueron identificados los puntos clave en las entrevistas, las anotaciones críticas de los actores entrevistados, los conceptos recurrentes y el análisis entre líneas, lo que facilitó el análisis cruzado de los hallazgos encontrados en las entrevistas con la teoría y la reflexión de la forma como las empresas pioneras en Antioquia están implementando el teletrabajo en relación con el factor de riesgo psicosocial, advirtiendo el largo camino por recorrer frente a esta nueva modalidad de trabajo.

Ahora bien, para lograr una mayor comprensión del fenómeno estudiado y teniendo claridad frente al objeto de la investigación, el contexto en el que se desarrolla el fenómeno, la pertinencia del tema de estudio y lo concerniente a la metodología, se construyó un referente teórico que permita al lector tener un acercamiento a los conceptos necesarios para abordar el problema de investigación, el cual se presenta a continuación en el capítulo tres de la presente investigación.

### **3. EL TELETRABAJO: ¿UNA NUEVA MODA ADMINISTRATIVA?**

#### **3.1 Lugar donde se piensa el teletrabajo**

Teniendo en cuenta que el objeto de la presente investigación es el teletrabajo en relación con el riesgo psicosocial, resulta necesario dilucidar el espacio físico y social en el que esta nueva modalidad opera y se desarrolla. Se inicia haciendo un recuento de las diferentes definiciones que la organización ha tenido en el tiempo, con el fin de tener una base para la comprensión de lo que se está estudiando.

Max Weber es uno de los primeros autores que se interesó por definir de manera general una organización, antes de llegar a este concepto distingue el grupo corporativo en el cual se observan elementos de lo que más adelante será entendido como organización, el grupo corporativo es definido como:

Una relación social que está cerrada o limitada a la admisión de extraños por medio de reglas (...) su orden es impuesto por la acción de individuos específicos, cuya función regular es ésta, la de fungir como jefe (...) y por lo general tiene un personal administrativo. (Hall, 1983: 28).

Esta primera definición permite extraer algunos puntos claros que incluso hoy en día parecen estar presentes en las organizaciones, como por ejemplo, que en ellas se genera una relación social cerrada, que puede de acuerdo con sus reglas limitar el ingreso de personas que no se enmarquen en las políticas internas y así mismo impone una estructura de interacción para los miembros que hacen parte de estas. En la actualidad esto puede verse reflejado en los procesos de selección que hace una organización buscando candidatos que se ajusten a perfiles establecidos y puede también evidenciarse en diferencias de comportamientos entre los individuos de una organización y otra.

Por su parte Chester Barnard define organización como: “un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas”

(Barnard citado por Hall, 1996: 31 “la actividad se realiza mediante una coordinación consciente, deliberada y con propósitos.” (Hall, 1996: 31). Barnard introduce a la definición de Weber, un elemento importante y es el papel que juegan las personas dentro de las organizaciones, con el fin de lograr los propósitos comunes. Hoy más que nunca puede verse que las organizaciones tienen claros propósitos para los cuales fueron creadas, y para lograrlos requieren un equipo de personas que coordinadas de manera consciente, puedan realizar las actividades que lleven a dicho fin.

Aunque Marx no desarrolló una definición formal de las organizaciones (...) la noción clave de Marx es la praxis o actividad práctica humana (...) se refiere tanto a la actividad individual como a la colectiva (...) otro componente clave de la perspectiva marxista son los resultados. (Hall, 1996: 31).

Estas aproximaciones siguen mostrando similitudes con lo que son hoy en día las organizaciones; sin embargo, no fue hasta la década de los 60 que el estudio y análisis de las mismas surgió en la sociología.

En ese decenio Etzioni (1964) y Scott (1964) hicieron importantes declaraciones definitorias. La de Etzioni es: Las organizaciones son unidades sociales (o agrupamientos humanos) construidos y reconstruidos de forma deliberada para buscar metas específicas. Scott agrega elementos adicionales a la definición: (...) las organizaciones se definen como colectividades (...) que se han establecidos para la consecución de objetivos relativamente específicos a partir de una base más o menos continua. No obstante queda claro que las organizaciones tienen características distintivas a parte de la continuidad y especificidad de metas. Estas incluyen fronteras relativamente fijas, un orden normativo, niveles de autoridad, un sistema de comunicación y un sistema de incentivos que permiten que varios tipos de participantes trabajen juntos en la consecución de metas comunes. (Etzioni y Scott, citados por Hall, 1996: 32).

Estas aproximaciones y definiciones conjugan elementos que van dando forma al término concreto para efectos de la presente investigación. En este punto es

pertinente recurrir a la etimología de la palabra organización, el concepto organización:

Tiene su origen en el término griego *órganon*, que significa instrumento (...) indica que la organización no es un fin en sí mismo, sino un medio orientado hacia un fin (...) las organizaciones se usan como un medio para alcanzar los fines de las personas que trabajan en ellas. (Arnott, 2002: 2).

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, la organización se definirá para la presente investigación como:

Una colectividad con una frontera relativamente identificable, con un orden normativo, niveles de autoridad, sistema de comunicaciones y sistemas de coordinación de membresía; esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucran actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades ofrecen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad. (Hall, 1996: 33).

Este concepto se ajusta a lo que hoy en día evidencian las investigadoras en la dinámica de las diferentes organizaciones que son objeto de estudio, abarcando los elementos esenciales en las mismas tal como lo plantea Hall. Esta definición se complementa con lo planteado por López:

Abarca organizaciones productivas, de servicio, públicas y privadas; grandes, medianas y pequeñas; con o sin ánimo de lucro, y en general, cualquier orden social creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos, mediante el trabajo humano y recursos materiales. (López, 2005:16).

Esta apreciación abarca los diferentes tipos de organización y resalta la creación de la organización como un acto intencional y voluntario, para llegar a un fin determinado. Este fin se logra a través de la coordinación y división del trabajo que plantea Mintzberg: “la estructura de la organización puede definirse simplemente

como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas”. (Mintzberg, 2005: 26). La división del trabajo resulta “sencilla” puesto que está determinada por los parámetros para la realización de una actividad establecida. Por otra parte la coordinación de actividades resulta “compleja” puesto que implica entre otras, tener establecidos mecanismos de control.

Hay 5 mecanismos de control que parecen explicar las formas fundamentales en que las organizaciones coordinan su trabajo: adaptación mutua, supervisión directa, normalización de los procesos de trabajo, normalización de los resultados de trabajo y normalización de las habilidades del trabajo. A estos se les debería considerar como los elementos fundamentales de la estructura, como el aglutinante que mantiene unida la organización. (Mintzberg, 2005: 27).

Estos mecanismos de control están relacionados con el tamaño de la organización, con la forma como manejan internamente sus procesos y con la dinámica propia de cada una de ellas. Para la presente investigación, se tendrá en cuenta el mecanismo de control de la normalización, puesto que las organizaciones objeto de estudio así la reflejan, dado que sus actividades y procesos están estandarizados, son conocidos y asimilados por los miembros de la organización, teniendo claridad del objetivo y del alcance de la función que cada integrante realiza. Es importante aclarar que no se realiza aquí una generalización susceptible de ser acogida por toda organización, creemos que este es un comportamiento factible de encontrar dadas las características de las organizaciones estudiadas.

Este medio de coordinación del trabajo está soportado en un tipo de división administrativa que diferencia a los que realizan la función y a los que la normalizan, es decir:

Acabamos con una organización que consiste en un núcleo de operarios que realiza el trabajo fundamental (...) y un componente administrativo y analistas que



se responsabilizan parcialmente de la coordinación de su trabajo; lo cual nos conduce a la descripción conceptual de la organización (...) surge de hecho como el –logotipo-. (Mintzberg, 2005: 44).

Este logotipo permite visualizar las líneas de poder formales de una organización y sus interacciones y contribuciones, por lo que se hace necesario hacer una breve descripción sobre la conformación de las cinco partes de dicho logotipo, teniendo en cuenta que estas y sus características pueden influenciar de manera positiva o negativa la decisión de implementar el teletrabajo.

Dentro de las partes de la organización se encuentran:

El *núcleo* de operaciones de la organización abarca aquellos miembros (los operarios) que realizan el trabajo básico directamente relacionado con la producción de productos y servicios (...). El *ápice estratégico* se ocupa de que la organización cumpla, efectivamente con su misión y de que satisfaga los intereses de las personas que controlan o tienen algún poder sobre la organización (...) el *ápice estratégico* está unido al núcleo de operaciones mediante la cadena de directivos de la *línea media*, provistos de autoridad formal (...) Encontramos en la *tecnología* a los analistas (así como su personal administrativo) que sirve a la organización afectando el trabajo ajeno (...) y sirven para afianzar la normalización en la organización (...) si echamos una ojeada al diagrama de casi cualquier organización actual de cierta envergadura, veremos que existe un gran número de unidades especializadas cuya función consiste en proporcionar un apoyo a la organización fuera del flujo de trabajo de operaciones. Entre ellas figura el *Staff de apoyo*. (Mintzberg, 2005, 49-60).

La estructura de la organización debe ser vista desde el enfoque de Mintzberg, y en un sentido físico donde “la estructura debe estar preparada para soportar la carga del sistema o la presión de las partes (...) sufre tensiones porque se compone de materiales diversos y puede deformarse.” (Etkin, 2000: 126). Y desde un plano social donde “se destaca que las relaciones son de comunicación, autoridad, influencia o interacción entre tareas. En este contexto humano deben

redefinirse los términos de estructura como tensión sobre carga o resistencia.” (Etkin, 2000: 126).

Para la presente investigación es necesario y enriquecedor tomar la definición desde el plano físico y social, ya que conjugados permitirán establecer las formas de relacionamiento al interior de la organización, delimitar las responsabilidades de los integrantes y definir la forma de consecución de los objetivos determinados de acuerdo a la estructura de la organización. Esto se refuerza con la definición que plantea Etkin de estructura refiriéndose a:

Las formas y modos de relación entre las partes que componen la organización para un lugar y tiempo determinado. El objeto de las estructuras (como diseño) es definir las tareas, las autoridades, las funciones y responsabilidades y los nexos de comunicación entre sectores que componen la organización (...) La estructura es un reflejo de la forma en que la organización se propone lograr sus objetivos, los criterios en que se dividen las tareas, quiénes son los responsables, los alcances de sus decisiones y los recursos asignados a las unidades o sectores. (Etkin, 2000: 126).

Bajo la concepción del teletrabajo se hizo necesario revisar el concepto de organización, y el concepto de estructura organizacional. De este modo se tuvo un acercamiento a la comprensión del funcionamiento, estrategia, líneas de mando, de control y en general de la dinámica interna de las organizaciones, dado que cada uno de los elementos planteados, puede llegar a ser un factor determinante al momento de tomar la decisión de implementar o no el teletrabajo. Así también se evidencia que no todos los cargos son teletrabajables así como no todas las organizaciones tienen las características necesarias para implementar esta nueva modalidad. Este asunto se amplía en el capítulo quinto de las conclusiones.

Partiendo del hecho de que en la cotidianidad se toman los términos de organización e institución como sinónimos, cabe resaltar la diferencia que hay

entre dichos términos, así como su relación. Para esto se retoma la definición de institución que propone Schvarstein:

Aquellos cuerpos normativos jurídico-culturales compuestos de ideas, valores, creencias, leyes que determinan las formas de intercambio social (...) es un nivel de la realidad social que define cuanto está establecido (...) no puede dejar de estar presente en los grupos y en las organizaciones. (Schvarstein, 2001: 26).

La definición de institución y retomando el concepto de organización tomado para la presente investigación, permite identificar la relación que hay entre ambos términos, en donde uno de los elementos esenciales del concepto de organización es el orden normativo, el cual se equipara con la definición en sí de institución. Puede decirse entonces que “las instituciones (...) son abstracciones. Las organizaciones son (...) el lugar donde aquellas se materializan”. (Schvarstein, 2001: 27). En la misma línea Lopera *et al* manifiestan que: “las organizaciones son la materialización de las instituciones de manera intencional, para orientar unos fines susceptibles de gestión”. (Lopera *et al*, 2010: 440).

Schvarstein menciona las instituciones como abstracciones, en tanto que las entiende como “un nivel de la realidad social que define cuanto está establecido. Se relaciona con el estado que hace la ley y desde este punto de vista, no puede dejar de estar presente en los grupos y las organizaciones”. (Schvarstein, 2001: 26). De la misma manera enfatiza en la relación bidireccional que hay entre los conceptos de institución y organización al mencionar que:

Las instituciones atraviesan las organizaciones y los grupos. Es este atravesamiento institucional el que permite comprender como determinados modos de hacer y de pensar se producen y reproducen en una sociedad. (Schvarstein, 2001: 30).

Teniendo en cuenta que las instituciones son cuerpos normativos, tienen un efecto como instituido e instituyente. Lo instituido es “aquello que está establecido, el

conjunto de normas y valores dominantes así como el sistema de roles que constituye el sostén de todo orden social”. (Schvarstein, 2001: 26). Y lo instituyente puede entenderse como “protesta y como negación de lo instituido”. (Schvarstein, 2001: 27).

Para dar claridad de ambos conceptos se plantea un ejemplo cotidiano desde la interpretación de las investigadoras. La institución educativa precisa roles institucionales como lo son el educador y el estudiante, estos a su vez tienen parámetros de relacionamiento, siendo el educador el que tiene el conocimiento y el estudiante el que lo recibe, estos roles y formas de relación establecidas constituyen lo *instituido*. Siguiendo con el mismo ejemplo, si un estudiante se presentara a clase con iniciativas diferentes a las establecidas por la institución, proponiendo un nuevo esquema de trabajo, generando alternativas y cuestionando lo instituido, esto reflejaría lo *instituyente* en el sentido que se propicia un espacio para la discusión de lo instituido. En caso de que lo instituyente (nuevo esquema de trabajo) tome fuerza y llegue a desmontar el esquema de trabajo inicial, se revertiría lo instituido, generando un cambio social.

En palabras de Schvarstein:

El cambio social resulta de la dialéctica que se establece entre lo instituido e instituyente. La fuerza instituyente que triunfa se instituye, y en este mismo momento, por el simple efecto de su afirmación y consolidación, se transforma en instituido y convoca su instituyente. (Schvarstein, 2001: 27).

Aplicando los conceptos anteriormente mencionados a la presente investigación, podría pensarse que la modalidad del teletrabajo en un momento fue una fuerza instituyente que cuestionó la institución del trabajo, en el sentido en que planteó transformaciones a lo establecido, al conjunto de valores y normas dominantes, así como a los roles determinados y las formas de relacionarse, generando así un cambio de orden social.

Esta fuerza instituyente anteriormente nombrada, cuestionó la institución del trabajo al plantear transformaciones en esquemas presenciales de trabajo como factor determinante en el cumplimiento de la labor desempeñada, inclusión de TIC como herramienta que facilita la comunicación sin requerir la prespecialidad del empleado, autonomía en el desarrollo de la tarea sin necesidad de supervisión directa, modificaciones en los roles de autoridad y cambios radicales en el relacionamiento social al interior de las organizaciones.

El proceso investigativo identificó que esta fuerza instituyente (teletrabajo) modificó aspectos de la institución trabajo y la dinámica instituida de las organizaciones, volviéndose en sí misma una fuerza instituida, que actualmente está regulada, formalizada y estructurada. Sin embargo, teniendo en cuenta el corto tiempo transcurrido desde la institucionalización del teletrabajo, es interesante cuestionar si esta institución se dio a causa de una reglamentación gubernamental movida por la moda administrativa o si por el contrario se dio realmente por una fuerza instituyente generada por la necesidad de los trabajadores en encontrar un equilibrio entre su vida personal y su vida laboral.

En el proceso investigativo se buscó identificar la existencia de fuerzas instituyentes o de oposición a la institución del teletrabajo, indagando la forma como se percibe esta modalidad (tensiones existentes, objeciones, acciones dinamizadoras, niveles de aceptación, etc.) en las experiencias de los entrevistados, estas indagaciones se exponen en el capítulo de hallazgos.

Ahora bien, no se puede hablar de lo instituido, lo instituyente y el cambio social sin mencionar aquí el papel que juega el individuo y los grupos dentro de las organizaciones y estas a su vez como de una u otra manera repercuten en la vida de los individuos y en la dinámica de los grupos. Esto puesto que:

En particular, nuestras organizaciones laborales tienen marcada incidencia en la manera como concebimos nuestro presente y nuestro futuro. Es decir que nos

marca en el pasaje del tiempo (...) el reconocimiento que obtenemos en ellas nos provee una sensación de lo que valemos, relacionado con nuestra autoestima. Para muchos las organizaciones se convierten en sostén de una precaria identidad, y para otros constituye el lugar desde donde desarrollan su autoestima. (Schvarstein, 2001: 46).

Si bien es cierto que las organizaciones tienen una incidencia en el individuo, este “excede el marco de la organización, no es reductible a ella, no es un elemento del sistema, ya que proviene de otros lugares y se dirige a otros sitios.” (Schvarstein, 2001: 46).

Esta afirmación planteada por el autor lleva a las investigadoras a pensar en que la organización es influyente en el individuo, y también en el papel activo del individuo dentro de la organización. Cada persona llega a la organización con una historia propia, familiar y laboral, con un conocimiento previo, experiencias anteriores que han marcado su comportamiento y que lo condicionaran de alguna manera para asumir nuevos roles determinados. Es factible que la forma en que sean asumidos estos roles, genere cambios en la dinámica interna y social de la organización.

La historia personal de cada individuo determina en gran medida la forma como se asumen los roles dentro de la organización, y como se perciba y el grado en que afecte el entorno organizacional en el individuo, dado que hay:

Sujetos (...) muy permeables a las imposiciones provenientes del mundo externo. Otros, por el contrario, se dejan consciente o inconscientemente muy poco espacio para percibir las señales que provienen de su contexto. (Schvarstein, 2001: 72).

Esto deriva en que algunos individuos estén alienados y sean sugestionables ante lo instituido en la organización, o por el contrario defiendan su posición de tal manera que no son moldeables u objetivables y se muestren apáticos ante la situación. Asumir estas posiciones dificulta al individuo hacer un adecuado

proceso de adaptación en la organización, se esperaría lograr un equilibrio entre las dos posiciones mencionadas anteriormente por Schvarstein, permitiendo la permeabilidad del individuo frente a la organización y viceversa.

Podría considerarse que el lograr un equilibrio por parte de los individuos, reforzado por las prácticas de la organización, facilite la implementación del teletrabajo, dado que propiciaría un espacio de apertura que logre trascender en el individuo de tal manera que, este a su vez, se muestre abierto al cambio, lo que haría posible contemplar esta modalidad como una opción viable de trabajo.

Por el contrario si se piensa en una organización que suscite en lo instituido un pensamiento cerrado, normas rígidas, sanciones rigurosas y horarios inflexibles asociando el rendimiento del trabajador con el número de horas presenciales en el puesto de trabajo, difícilmente logrará en sus trabajadores el equilibrio anteriormente mencionado y quizás genere en ellos posturas extremas, como el estar alienado o por el contrario apático frente a los lineamientos impartidos por el medio, dificultando así la implementación del teletrabajo.

El recuento realizado hasta aquí posibilita no solo visualizar elementos de la organización, lugar en el que se implementa esta nueva modalidad, sino también elementos que deberán considerarse a la hora de tomar la decisión de adoptar o no el teletrabajo.

Dando continuidad al recorrido teórico, se da paso al recuento histórico sobre la concepción del trabajo, su definición y aspectos relacionados, con el fin de identificar los planteamientos que se han hecho frente a este e indagar hacia dónde va el trabajo en la actualidad.

### 3.2 Concepciones generales sobre el trabajo

El trabajo ha estado siempre presente en la vida del ser humano y ha sido eje fundamental de las sociedades, a través de este el individuo puede experimentar una situación gratificante o por el contrario frustrante, determinada por su realidad social, particular; lo anterior genera distintas percepciones y significados del trabajo y lo que a su vez se revierte en el desarrollo de las sociedades.

“Etimológicamente, trabajar procede del latín *tripaliare*, es decir, torturar, derivado de *tripalium* especie de cepo o instrumento de tortura con tres brazos, en forma de cruz.” (Aracil, 1996: 265). Es interesante ver como el término viene de un concepto martirizante y como en un principio el trabajo resultaba efectivamente una tortura o por lo menos así era considerado. El trabajo físico era visto con desprecio y eran pocos los que podían librarse de esta necesidad. Incluso si se retoma la tradición judeo-cristiana el trabajo aparece relacionado con el pecado como una penitencia, no se identificaba la riqueza con el trabajo. También en el mundo antiguo se distinguía entre el trabajo intelectual y el trabajo físico en donde: “El trabajo intelectual, el que se identifica con la libertad y la esencia del hombre, se presenta como opuesto a la naturaleza servil y humillante del trabajo físico.” (Rieznik, 2001: 5). Durante muchos años esta fue la concepción del trabajo, con el tiempo se transforma en la idea de un mal necesario, “algo que tiene que hacer la gente para vivir, pero que se debe evitar en la medida de lo posible”. (Sanchis, 2004: 41).

Rieznik en *Trabajo una definición antropológica* (2001) plantea que: “el trabajo tal como lo conocemos hoy no existía en el pasado” (8). Sin embargo, en la experiencia laboral de las investigadoras se puede observar que si bien el trabajo tal como lo conocemos hoy no existía, la concepción que hace muchos años se tenía sobre este, sigue aún presente en algunos individuos que con los cambios sociales, culturales y las transformaciones históricas, siguen considerando el trabajo como un mal necesario de subsistencia y como una labor que sería preferible no realizar.



Continuando con la etimología del término trabajo, cabe anotar que si bien:

Hasta el siglo XVIII el término trabajo designaba el esfuerzo de los siervos y los jornaleros que producían los bienes y servicios necesarios. En su conjunto la producción material no estaba regida por la racionalidad económica y, de hecho, no lo estaría plenamente hasta bien entrado el siglo XIX, superada ya la etapa del capitalismo mercantil<sup>4</sup> (...) Es con el capitalismo fabril<sup>5</sup> que aparece la idea contemporánea del trabajo que, en realidad, significa producción y rendimiento con lo cual se implementa la racionalización económica y la organización científica del trabajo. (Aracil, 2001: 265).

Con la inclusión de la relación tiempo-trabajo, el trabajo pasa de estar centrado en una producción tradicional, independiente y autónoma, a ser considerado como parte de una industria en donde se miden tiempos, existe la división del trabajo y las riquezas que se producen no son para el individuo sino para la industria. El pionero en los estudios de “tiempos y movimientos, los estudios de incentivos, los estudios de distribución en planta y control de la producción” (Murillo *et al*, 2007: 7) es Frederick Taylor y su método fue denominado como organización científica del trabajo el cual tiene sus cimientos en:

El firme convencimiento de que los verdaderos intereses de unos y otros son únicos y los mismos; que no puede haber prosperidad para el patrón, en un término largo de años, a menos que vaya acompañado de prosperidad para el empleado, y viceversa y que es posible darle al trabajador lo que más desea (unos salarios elevados) y al patrón lo que también más busca (un costo reducido de la mano de obra) para sus fábricas. (Taylor, citado por Murillo *et al*, 2007: 58).

---

<sup>4</sup> Capitalismo mercantil: Este fue un periodo de tránsito hacia el orden capitalista, presenta una serie de características propias de su entorno que llevaría a conformar a los nuevos estados europeos con una connotación moderna. Gracias a este sistema algunas naciones alcanzaron notable poder político y decidieron la conducción europea. Esto despertó las ambiciones de países como Inglaterra y Holanda que asaltaban a los convoyes españoles procedentes de América. Sus bases económicas son la producción, el enriquecimiento, el intercambio y el consumismo. (Ciencias Sociales AB Simpson, 2011).

<sup>5</sup>Capitalismo Fabril:“(…) fue un método productivo y de organización del trabajo propio de la Revolución Industrial, en oposición al sistema doméstico”. (Lara, 2011).

Lo que busca la administración científica es aplicar los principios básicos del método científico en el proceso laboral, logrando realizar la tarea del modo más óptimo y eficiente, basándose en la división del trabajo y de tareas así como en la remuneración de los empleados de acuerdo a su rendimiento.

Más adelante en el siglo XX Henry Ford tomando como referente los principios del Taylorismo, introduce la fabricación en cadena que consiste en la división de tareas repetitivas ejecutando solo la acción y dejando de lado las habilidades propias, pues todo debe realizarse según lo dispuesto.

Ello, por otra parte, implicaba que el trabajador no podía participar en el proceso de producción más que despojado de su personalidad, de sus fines y deseos propios es decir, implicaba considerarlo solo en tanto que fuerza de trabajo (...) La racionalización económica del trabajo no supuso solo la readaptación de actividades económicas anteriores, sino que fue una revolución en tanto que la actividad productiva dejó de formar parte de la vida para convertirse únicamente en el medio de ganarse la vida. Nace el trabajador-consumidor, es decir, el individuo social que no produce nada de lo que el mismo consume y no consume nada de lo que el produce. (Aracil, 2001: 272).

Los planteamientos de Taylor y Ford que inician con el proceso de industrialización, marcan sin duda un punto de partida importante en la concepción del trabajo y en la organización del mismo, ya que logran principalmente la optimización del tiempo y el aumento en la productividad. Si se piensa en la organización como un ente de riqueza en el cual solo importa el capital, estos planteamientos resultan efectivos, puesto que logran la máxima productividad del trabajador, reduciendo de manera considerable las actividades que no generan valor agregado y administrando de manera "científica" al hombre trabajador, desde una concepción económica. Sin embargo, estos planteamientos han recibido fuertes críticas referidas principalmente a la falta de libertad en el trabajo y a la

transformación del individuo en “robot” afectando su esencia, sus relaciones interpersonales y la estructura social en la empresa, así como también:

La falta de objetividad y precisión de las normas establecidas, las transacciones y ajustes permanentes a los cuales da lugar, los excesos a los que conduce la especialización de las funciones que cuestionan su balance incluso bajo el ángulo estrictamente económico, finalmente la incompatibilidad del Taylorismo con el funcionamiento de la empresa como sistema social. (Durand, 1979: 59).

Si bien es cierto que los principios del Taylorismo y el Fordismo llevados al extremo resultan perjudiciales para el individuo como ser social teniendo en cuenta que “el hombre tiene necesidad para realizarse, de expresarse y de crear y la actividad robotizada a la que le reduce el Taylorismo es fuente de atrofia cerebral.” (Durand, 1979: 64). Hoy en día en el siglo XXI y, después de tantos años de haberse hecho estos planteamientos, aún se observan en algunas empresas rasgos que pueden identificarse como principios del taylorismo y el Fordismo, especialmente en las empresas productoras, en las cuales las tareas están diseñadas con relación a la producción, los tiempos son manejados de manera efectiva y la disminución de “tiempos muertos” es uno de sus objetivos principales para lograr mayor productividad y optimización de recursos.

Es a partir de 1919 con la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se da inicio a la transición del concepto de trabajo robotizado que hasta la fecha se tenía como referente, a un concepto de trabajo enmarcado en la justicia social:

En contraste con un pasado de explotación de los trabajadores en los países industrializados de ese momento. Había también una comprensión cada vez mayor de la interdependencia económica del mundo y de la necesidad de cooperación para obtener igualdad en las condiciones de trabajo. (OIT, 2009, en línea).

El proceso de transformación en la industria, en la cultura, en la sociedad y en la regulación del trabajo, ha generado un cambio en el concepto del trabajo considerando al individuo no como una máquina, sino como un ser que participa activamente en los procesos y puede aportar a los mismos:

La toma en consideración del factor humano, los cambios de valores y actitudes con respecto a la industria (...) han llevado a las empresas a dirigir una atención mayor a la vida social de la organización: esto se traduce por la preocupación de una mejor utilización de los recursos humanos y por el reforzamiento en el sistema de decisión, del estatuto de los servicios (personal, ergonomía, condiciones de trabajo) que no tenían hasta entonces, en el ámbito de la organización del trabajo. (Durand, 1979: 65).

Hasta ahora se ha realizado un recuento sobre la concepción que ha tenido el término trabajo en momentos fundamentales de la historia que marcan su proceder. Es ahora el momento de dar paso a definiciones que se han encontrado sobre el término, influenciadas por corrientes de pensamiento filosófico, sociológico, antropológico, económico entre otros.

Se tomarán como punto de partida las definiciones de Hegel (Filósofo alemán del siglo XIX), dado que es quien propone una ruptura frente al trabajo visto desde la tradición religiosa y le asigna un nuevo sentido al mismo.

Hegel define el trabajo como: la “actividad mediante la cual el espíritu desarrolla sus potencialidades y, al mismo tiempo, actividad en que el espíritu deviene algo distinto de sí mismo”. (Hegel citado por Hopenhayn, 2006: 124).

Por su parte, Friedman define el trabajo como:

El conjunto de acciones que, con un fin práctico y con ayuda de su cerebro, de sus manos, de instrumentos o de máquinas el hombre ejerce sobre la materia, acciones que a su vez influyen sobre el hombre modificándolo. (Friedman citado por Aracil, 1996: 267).

Friedman aporta al concepto de trabajo el elemento de la máquina, que al igual que el cuerpo humano, juega un papel importante en la transformación de la naturaleza y de su propio ser.

Por su parte Locke<sup>6</sup> y Jacob definen el trabajo con un elemento diferenciador al expuesto por Friedman, y entienden el trabajo desde lo económico y lo productivo, dándole importancia a las actividades o tareas que se realizan en serie bajo un mismo esquema y con un objetivo común encaminado a tener un mejor resultado.

De esta manera Locke se refiere al trabajo como “factor que produce riqueza” (Locke citado por Hopenhayn, 2006: 102) y Jacob lo define como: el “conjunto de actividades humanas coordinadas con vistas a producir o contribuir a producir lo que es útil; estado, situación de una persona que actúa para obtener un tal resultado”. (Jacob, 1995: 2).

Ahora bien, no solo las definiciones anteriormente mencionadas han repercutido en la definición actual de trabajo, también a través de la historia aspectos económicos (salarios, costos, producción, inversión), sociales (clases sociales, nivel de vida, movimientos sociales), demográficos (aumento y disminución de la población de trabajo), tecnológicos (crecimiento de fábricas e inclusión de la máquina), legislativo (regulación laboral), entre otros, han enmarcado e incidido en concebir hoy en día el trabajo como:

Actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo. (Código Sustantivo del Trabajo, Decreto 2663 de 1950).

Para la presente investigación el trabajo fue entendido a partir de esta definición, ya que reúne diferentes elementos necesarios y vigentes como lo son el énfasis

---

<sup>6</sup> Filósofos políticos como Hobbes, Locke y Petti pondrán los pilares filosóficos para el concepto de homo economicus (hombre racional, productivo, egoísta y hedonista). (Hopenhayn, 2006).

en libertad, consciencia, cualidad del trabajo, regulación del mismo y la finalidad que tiene para el individuo trabajar, que entre otras puede ser la posibilidad de desplegar sus potencialidades. La investigación buscó indagar si realmente en el teletrabajo se cumplen estos elementos ideales de la definición anterior. Este aspecto se profundiza en el próximo apartado dedicado al teletrabajo.

Cabe anotar que el trabajo es regulado bajo parámetros gubernamentales colombianos, y a su vez por organismos internacionales como la OIT, que desde su creación ha buscado establecer parámetros que posibiliten la dimensión universal del concepto trabajo, como lo ha sido la reglamentación de la jornada de trabajo, reglamentación de vinculaciones laborales, protección contra enfermedades y accidentes, principio de igualdad de condiciones, reconocimiento sindical, entre otros, lo que ha permitido establecer criterios mínimos en la regulación del trabajo.

La importancia que tiene este recuento sobre las definiciones que a lo largo de la historia ha tenido el trabajo, se suma a la importancia del sentido que tiene el trabajo para cada individuo, particularmente en esta investigación, ya que se pretende hacer acercamiento a la comprensión del sentido que tienen en la actualidad el trabajo y específicamente el teletrabajo en los sujeto-objeto de la investigación, y poder determinar si esta nueva modalidad modifica dicho sentido. Según Carboni citado por Sanchis el sentido del trabajo es entendido como:

Conjunto de significados, finalidades, utilidades y valores que constituyen la representación que cada individuo tiene de su espacio tiempo laboral y que interactúan con su representación de la realidad social en su experiencia inmediata y cotidiana. (Carboni citado por Sanchis, 2004: 55).

Es posible pensar en el trabajo como generador de identidad, como forma de relacionamiento social, como oportunidad o necesidad, como liberador, como realizador, como desarrollador de la personalidad, entre otros. Como se mencionó anteriormente, se pretendió entre otros, identificar el sentido que tiene el trabajo

para los sujeto-objeto de la investigación, los resultados obtenidos al respecto se encuentran en el capítulo de hallazgos.

En esta etapa del marco teórico donde ya se abordaron los temas de trabajo y organización es importante continuar con el desarrollo del tema central de la investigación, el teletrabajo.

### **3.3 ¿Hacia dónde va el trabajo humano?**

La necesidad de responder a retos actuales derivados de cambios en los ámbitos económico, político y social, llevan a las empresas a generar estrategias y diseños organizacionales que respondan tanto a cambios tecnológicos como organizacionales, en donde los conceptos tiempo, espacio y tecnología adquieren nuevas dimensiones que posibilitan flexibilizar el trabajo, dando paso a nuevas tendencias de modalidad de trabajo como lo es el teletrabajo.

Se realiza a continuación una breve reseña histórica que ilustra el contexto en el surgimiento del término:

Si pretendemos remontarnos al origen del concepto de teletrabajo, (...), entonces podemos decir que surge inicialmente en los años 70, con la crisis del petróleo, con el objetivo primordial de ahorrar energía evitando desplazamientos que provocan consumo de derivados del petróleo. A partir de los años 70, las telecomunicaciones cada vez están más integradas con los dispositivos de proceso de datos, y cada vez presentan menor coste y mayor capacidad de uso. (...) al tiempo que emergía durante los años 80 el Teletrabajo como forma de autoempleo, debido a presiones personales para permanecer en el hogar o por querer empezar un negocio propio. (Hervás y Román, 2000, en línea).

Vemos como las estrategias originadas a partir de un entorno cambiante, enfocadas hacia la búsqueda de sostenibilidad de las empresas en el tiempo y

como lo mencionan Hervás y Román, a presiones personales para permanecer en el hogar, derivan en la modalidad del teletrabajo como posible alternativa.

Etimológicamente el término de Teletrabajo procede de la unión de la palabra griega *telou* que significa lejos y del latín *tripaliare* que apunta a trabajo. (Ávila, 2009, en línea). Ampliando el término, puede decirse que el teletrabajo está relacionado con la ejecución de una labor específica, en un lugar diferente a la oficina o espacio donde normalmente se lleva a cabo dicha labor, requiriendo el uso y soporte de tecnologías de información que le permitan al teletrabajador estar en contacto con la empresa y desarrollar su función, sin requerir su presencia física.

Para hacer referencia al teletrabajo, se han utilizado términos como *trabajo a distancia*, *telecentro*, *trabajo en red*, *trabajo flexible*, *trabajo virtual* y *teledesplazamiento*, este último en 1973 acuñado por Jack Nilles<sup>7</sup> fue el primer término que surgió para denominar el teletrabajo, haciendo referencia al desplazamiento del trabajo a los trabajadores en lugar del movimiento de los trabajadores al trabajo.

Posterior a esta definición surgieron muchas otras que hacen referencia al mismo término, a continuación, se hace un recuento de algunas de ellas, para finalmente definir el concepto teletrabajo utilizado en la presente investigación.

Olson, Gordon y Korte citados por Gil (2010) definen el teletrabajo en términos de espacio, tiempo y tecnología. El teletrabajo hace referencia al “trabajo de una organización realizado fuera de los límites organizacionales normales, espaciales y temporales y aumentados por las TIC’s”. (Olson citado por Gil, 2010: 52). Por su parte Gordon define el teletrabajo como: “trabajo rutinario que se realiza lejos de la oficina y que comprende un periodo de dos o cuatro días a la semana, donde el teletrabajador es un empleado de la organización y no un auto empleado”.

---

<sup>7</sup> Jack Nilles: Fundador del concepto teletrabajo, físico e investigador de la NASA.



(Gordon citado por Gil, 2010: 52). En el mismo año Korte plantea: “el teletrabajo en el marco de algunos cambios generales que tienen lugar en las organizaciones debido a una mayor competencia y presión del mercado, lo cual las lleva hacia la descentralización y una mayor flexibilidad”. (Korte citado por Gil, 2010: 52). Estos autores coinciden en su definición en la medida en que plantean que el teletrabajo está relacionado con el trabajo a distancia, flexibilidad de tiempo y uso de las tecnologías.

Igualmente y en concordancia con los autores anteriormente mencionados, la Real Academia Española (RAE) define el teletrabajo como: “la utilización de las redes de telecomunicación para trabajar desde un lugar fuera de la empresa usando sus sistemas informáticos”. Esta última definición resalta la importancia de las telecomunicaciones ubicándolas como herramienta fundamental que permite la comunicación a distancia y por lo tanto posibilita el trabajo en un lugar diferente a la empresa.

Cabe anotar que siendo la OIT un organismo internacional que se ocupa de asuntos relativos al trabajo y a las relaciones laborales, no puede ser ajena a esta modalidad de trabajo y se manifiesta especificando que el teletrabajo es una:

Forma de trabajo en la cual: 1) el mismo se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y 2) la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación. (OIT, 1990, en línea).

Teniendo en cuenta que la presente investigación se desarrolla en el contexto Colombiano es importante tener presente que la regulación de esta modalidad está enmarcada en la ley 1221 del 2008 la cual define el teletrabajo como:

Una forma de organización laboral, que se da en el marco de un contrato de trabajo o de una relación laboral dependiente, que consiste en el desempeño de

actividades remuneradas, utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para el contacto entre el trabajador y empleador sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo. (Ministerio de Trabajo, 2012, en línea).

Esta definición será la guía para la presente investigación teniendo en cuenta que la ley 1221 de 2008 es el marco legal para el teletrabajo en Colombia y el instrumento a partir del cual, con el Decreto 884 de 2012, se ha dado respuesta a las necesidades de empresas y trabajadores para implementar la práctica del teletrabajo.

Según estadísticas presentadas en Marzo de 2013 por la Dirección de Derechos Fundamentales del Trabajo del Ministerio de Trabajo de Colombia y el Centro Nacional de Consultoría, sobre el estado actual del teletrabajo en el país, se evidencia que el 31% de la población colombiana tiene conocimiento sobre el concepto, el 9% de las empresas del país han incursionado en esta nueva modalidad, existen actualmente 31.533 teletrabajadores y en el caso particular de Antioquia, 2.850.

Es importante destacar que aun siendo teletrabajador y estando por fuera de la empresa durante la prestación del servicio, los empleadores están en obligación de realizar las afiliaciones al sistema de seguridad social como a cualquier otro trabajador, de conformidad con lo establecido en la Ley 100 de 1993. Dando cumplimiento a la normatividad de riesgos laborales, las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) deberán prevenir y promover las acciones encaminadas a mitigar los riesgos laborales a los que están expuestos los teletrabajadores. Por esta razón y la estrecha relación existente entre el teletrabajo y las ARL, el siguiente capítulo hace mención a ellas.

### **3.4 Seguridad y salud en el trabajo**

Partiendo del hecho que las Administradoras de Riesgos Laborales tienen una estrecha relación con las empresas en tanto a promoción y prevención de riesgos laborales y, teniendo en cuenta que el surgimiento de las mismas puede no ser claro para muchos, el presente capítulo busca dar claridad de su origen y propósito, para determinar el alcance de su acompañamiento a las empresas frente a los riesgos laborales.

Desde 1915 con la ley 57 publicada en el diario oficial 15646, se expidieron en Colombia las primeras normas relacionadas con la protección de accidentes en el trabajo, más adelante en las décadas de 1930 y 1940 se fijó una regulación básica en materia de salud y seguridad en el trabajo.

El Instituto Colombiano de Seguros Sociales (en su momento ICSS y posteriormente ISS) fue creado en 1946 y a partir de 1965 asume el riesgo de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, momento desde el cual puede identificarse el inicio del sistema de riesgos en el trabajo.

Como lo recuerda la Federación de Aseguradores Colombianos FASECOLDA (2011), desde la mitad del siglo XX y hasta la década de los 90, el seguro de riesgos profesionales era asumido por el Estado por medio del ICSS para los trabajadores del sector privado y la Caja Nacional de Previsión para los del sector público. Fue el ISS, entonces, quien se ocupó de coordinar la expedición de los reglamentos técnicos en materia ocupacional.

Al respecto, Alma Clara García (2008), destaca, de la abundante normatividad técnica en materia de riesgos laborales que ha existido en Colombia, la ley 9 de 1979 (Código Sanitario) publicada en el Diario Oficial 35308, la Resolución 2400 del mismo año que contiene en detalle la reglamentación técnica ocupacional de ciertas actividades y el Decreto 614 de 1984 publicado en el Diario Oficial 36561 que fija los parámetros para la organización de la salud ocupacional en el país.

Durante esta etapa, la actividad relacionada con los riesgos profesionales se centró en el aseguramiento y en la ya referida arquitectura de los reglamentos técnicos, especialmente dirigidos a las empresas que desempeñaban actividades con riesgos elevados o antecedentes de accidentalidad (por ejemplo, construcción de obras y minería).

Desde antes de la ley 100 y hasta mediados de la década pasada, el ISS operaba los tres principales sistemas de la seguridad social, como EPS operación que asumió la Nueva EPS una vez liquidado el ISS; como Administradora de Riesgos Profesionales (ARP) operación que asumió Positiva ARP y como Fondo de Pensiones administrador del régimen de prima media, operación que asumió recientemente Colpensiones.

Con la expedición de la ley 100 de 1993 publicada en el Diario Oficial 41148, se rediseñó el sistema de seguridad social en Colombia, dando inicio, entre otros, al modelo actual de riesgos profesionales, definido como:

Conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan. (Ley 1562 de 2012, Diario Oficial 48488).

Dentro de los cambios contemplados en la ley 100 se destaca la permisividad en la creación de Administradoras de Riesgos Profesionales (ARP) de origen privado, lo que posibilitó su creación a partir de la entrada en vigencia del sistema, y permitió la afiliación de las empresas en un esquema de libre competencia con el ISS.

Con esta ley se desmonopoliza el manejo del aseguramiento y se autoriza que aparte del Instituto de Seguros Sociales, las Administradoras de Riesgos Profesionales (ARP), compañías aseguradoras de vida autorizadas para operar el ramo, puedan ofrecer este seguro. El sistema comienza a operar a partir del 1 de

agosto de 1995 para las empresas del sector privado y del 1 de enero de 1996 para las del sector público. (FASECOLDA, 2011, en línea).

Debe advertirse que dentro de los cambios establecidos en la ley 1562 de Julio de 2012, publicada en el Diario Oficial 48488, se introdujo entre otros, modificaciones en el sistema de riesgos profesionales, nombrando a las ARP como Administradoras de Riesgos Laborales (ARL).

Las ARL tienen como función aseguradora asumir el pago de prestaciones en caso de accidente, enfermedad o muerte del trabajador, contemplando prestaciones de tipo asistencial (servicios de salud, servicios odontológicos, medicamentos, apoyos diagnósticos, rehabilitación física, gastos de traslado, entre otros) y de tipo económico (subsidio por incapacidad temporal, indemnización por incapacidad permanente parcial, pensión de invalidez, pensión de sobrevivientes y auxilio funerario) esto es posible debido a las cotizaciones que pagan las empresas por sus empleados.

Esta dimensión que como aseguradoras tienen las ARL, es con la que comúnmente la asocia el público en general; sin embargo, en el ámbito laboral (empresas y gremios, trabajadores y sindicatos, personas encargadas de los procesos de gestión humana, comités de salud ocupacional, etc.) que interactúan de forma permanente con las ARL, conocen adicionalmente que las ARL están involucradas en asesorar a las empresas con el fin de promover acciones encaminadas a mitigar los riesgos laborales, realizando un acompañamiento especializado en el diseño, puesta en marcha y evaluación de los programas y estrategias de prevención.

En efecto, el sistema mismo de Riesgos Laborales:

Tiene como finalidad establecer las actividades de promoción y prevención tendiente a mejorar las condiciones de trabajo y salud de la población trabajadora, protegiéndola contra los riesgos derivados de la organización del trabajo que

puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo; fijar las prestaciones de atención de la salud de los trabajadores y las prestaciones económicas a que haya lugar frente a las contingencias de accidente de trabajo y enfermedad profesional; fortalecer las actividades tendientes a establecer el origen de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales y el control de los agentes de riesgo ocupacionales. (Escobar, 2006: en línea).

Si bien las ARL por su especialidad, están al tanto de los desarrollos en salud y seguridad en el trabajo y replican, orientan y acompañan las estrategias de promoción y prevención, no son las únicas responsables en el manejo de los riesgos laborales derivados de la actividad económica. Las empresas están directamente involucradas junto con los trabajadores en la vigilancia permanente en las medidas de seguridad y salud en el trabajo.

De hecho, la legislación de riesgos laborales establece las actividades básicas de prevención que deben tenerse en cuenta en la relación entre las ARL y las empresas. Al respecto FASECOLDA indica que:

Las empresas afiliadas a las ARP tienen derecho a otros beneficios que incluyen la asesoría en el diseño del programa de salud ocupacional, capacitación para la brigada de primeros auxilios y capacitación para los miembros del Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASO) (...), también tienen acceso a la asistencia técnica para el diseño y ejecución de Sistemas de Vigilancia Epidemiológica y el diseño de sistemas de control de los principales riesgos presentes en la empresa, entre otros. (FASECOLDA, 2011, en línea).

Lo anterior encuentra su sustento en la legislación Colombiana, que contempla la afiliación al sistema general de riesgos profesionales y el cual da derecho a las empresas afiliadas a recibir por parte de las ARL:

- a. Asesoría técnica básica para el diseño del programa de salud ocupacional en la respectiva empresa.

- b. Capacitación básica para el montaje de la brigada de primeros auxilios.
- c. Capacitación a los miembros del comité paritario de salud ocupacional en aquellas empresas con un número mayor de 10 trabajadores, o a los vigías ocupacionales en las empresas con un número menor de 10 trabajadores.
- d. Fomento de estilos de trabajo y de vida saludables, de acuerdo con los perfiles epidemiológicos de las empresas. (Ley 1295 de 1994, Diario Oficial 41405).

El Ministerio del Trabajo recibe anualmente de las ARL un reporte de:

Actividades que se desarrollen en sus empresas afiliadas durante el año y de los resultados logrados en términos del control de los riesgos más prevalentes en promoción y de las reducciones logradas en las tasas de accidentes y enfermedades laborales como resultado de sus medidas de prevención. Dichos resultados serán el referente esencial para efectos de la variación del monto de la cotización, el seguimiento y cumplimiento se realizará conforme a las directrices establecidas por parte del Ministerio de Trabajo. (Ley 1562 de 2012, artículo 8, Diario Oficial 41405).

Ejerciendo de esta manera control respecto de su actividad, así el Estado a pesar de no ser administrador exclusivo del sistema, supervisa y vigila a las administradoras de riesgos con el propósito de garantizar el cumplimiento de la finalidad del sistema de riesgos laborales.

Las Administradoras de Riesgos Laborales, por lo tanto, son pieza fundamental en el engranaje del sistema de riesgos laborales, que junto con las empresas, buscan la promoción y prevención en salud y seguridad en el trabajo, lo que se refleja en unas condiciones óptimas de trabajo.

En la búsqueda del aseguramiento del bienestar del trabajador a través de los programas de promoción y prevención que contemplan los factores de riesgo laboral y que por el objetivo de la presente investigación se hace necesario contextualizar y ahondar en el factor de riesgo psicosocial, el siguiente capítulo está dedicado a dicho tema.

### **3.5 Riesgos psicosociales**

En la actualidad cada vez más se observa la preocupación por parte de entidades públicas y privadas por los temas relacionados con la salud y el trabajo en los contextos laborales, ante la globalización y las nuevas tecnologías

La gestión en la salud del trabajador se ha convertido en un elemento de vital importancia en la organización, con el objetivo de mejorar la calidad y productividad del trabajo, y por ende, la competitividad de las empresas que enfrentan un nuevo desafío en el que aparecen competidores más eficientes. (Aguilar y Rentería, 2009: 363).

Es así como las empresas deben garantizar que esta gestión logre el bienestar de los trabajadores y una mejor calidad de vida, que propicie entre otros valor agregado para la organización.

Se han conocido diferentes riesgos laborales que atentan contra la salud del trabajador y frente a los cuales diferentes entidades como el Ministerio de Trabajo, las Administradoras de Riesgos Laborales y las empresas, han puesto interés en prevenir y promover la salud de sus empleados. Cabe anotar que el riesgo es entendido como:

Probabilidad de que un determinado suceso se produzca en un determinado periodo de tiempo que afecte de manera negativa a una o más personas expuestas y se entiende como factor de riesgo todo elemento, fenómeno, ambiente o acción humana que encierra una capacidad potencial de producir



lesiones a los trabajadores, daño a las instalaciones locativas, equipos y herramientas.” (ARP POSITIVA, 2004: 4).

Comúnmente se ha contemplado dentro de seguridad y salud en el trabajo los riesgos ergonómicos, físicos y químicos y son estos los que han cobrado mayor recordación en las organizaciones así como en sus empleados, sin embargo con los cambios generados actualmente en términos de globalización y avances tecnológicos, se modifican las políticas laborales, los perfiles de los trabajadores y por lo tanto los riesgos laborales a los que están expuestos.

Esto lleva a pensar sobre otros factores de riesgo que han estado presentes, pero que no han tenido el mismo auge, ni la misma exploración que los otros factores anteriormente mencionados, caso particular el riesgo psicosocial que es hoy día una realidad en el mundo laboral, teniendo en cuenta que actualmente “las condiciones laborales pueden exigir altos niveles de atención y concentración, elevada responsabilidad, sobrecarga de trabajo, largos o desordenados horarios y turnos” (Sánchez, 2006: 9). Lo que repercute en el estado emocional y fisiológico de los trabajadores.

Al hablar de salud se hace necesario definir el concepto con el fin de unificar criterios y tener claridad cuando se mencione durante la investigación, se toma la definición que hace Bohoslavsky puesto que incluye los aspectos biológico, mental y social, elementos esenciales en el análisis del objeto de estudio, se entiende salud como:

Estado cambiante de bienestar, que supone un equilibrio biológico, mental y social; es una situación que debe incluir el sentirse bien y al mismo tiempo tener parámetros objetivos de normalidad biológica; sin embargo en las esferas psíquicas y sociales, los criterios de normalidad varían de acuerdo con la escala de valores individuales o de las diferentes corrientes de pensamiento. (Bohoslavsky, 1998: 1).

Resalta en esta definición la inclusión del aspecto social con la misma importancia que los aspectos biológicos y mentales, lo que soporta que el malestar social se vea reflejado en la salud del trabajador.

Cuando se habla de salud en relación con el trabajo, este puede asociarse a una fuente de salud en la medida en que es una actividad que implica el desarrollo potencial del trabajador, sin embargo el trabajo no siempre es asociado con condiciones óptimas de buena salud, sino que puede ser asociado al deterioro de la salud debido a las condiciones que lo rodean. Parra plantea que:

Mediante el trabajo las personas logran acceder a una serie de condiciones que favorecen el mantenimiento de un buen estado de salud, entre estas, el pago de un salario, la actividad física y mental, el contacto social, el desarrollo de una actividad con sentido y la producción de bienes y servicios necesaria para el bienestar de otros individuos y grupos. (Parra, 2003: 1).

Esto lleva a pensar que el trabajo puede ser fuente de estabilidad, satisfacción, crecimiento personal y profesional, logro de objetivos, entre otros; sin embargo cuando las condiciones en el mismo no son adecuadas o no se gestionan de la manera correcta, el trabajo puede convertirse en el riesgo que atenta contra dicha satisfacción y puede ser visto como causante de daño a la salud del trabajador.

Es así como la salud laboral

Se preocupa por la búsqueda del máximo bienestar posible en el trabajo, tanto en la realización del trabajo como en las consecuencias de este (...) es preciso referirse a la relación existente entre la actividad laboral y los riesgos a los que se expone el trabajador en cualquiera que esta sea. En general el trabajo ha estado ligado, en la historia de la humanidad, a la existencia de condiciones laborales que siempre han presentado algún tipo de riesgo para la salud. (Aguilar y Rentería, 2009: 365).

Este riesgo se refleja en aspectos ergonómicos, físicos, químicos y psicosociales. En esta revisión, el interés se centra en contextualizar el riesgo psicosocial, por lo que se hará alusión a la definición que hacen diferentes autores sobre el mismo.

En el año 1996 Cox y Griffiths definen los riesgos psicosociales como: “aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psíquicos o sociales a los trabajadores”. (Cox y Griffiths citados por Mansilla, 2012: 12).

En esta definición se asume como factor de riesgo lo relacionado con el trabajo, el contexto social y el contexto ambiental, asumiendo que cualquiera de estos podría llegar a causar algún daño sobre el trabajador. Es importante el énfasis que se hace en mencionar que los daños causados no son solo daños físicos, sino también daños psíquicos e incluso sociales.

Por su parte el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de Madrid, define los factores de riesgo psicosocial en el trabajo como:

Las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procedimientos y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, y que pueden afectar a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como al desempeño de su labor. (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo INSHT, 2001, en línea).

En esta definición se observan diferencias que están enmarcadas en tanto que la anterior definición no contempla las relaciones entre los trabajadores como factor de riesgo o no hacen mención de estas, y resalta que las consecuencias que trae

el riesgo psicosocial se pueden evidenciar también en el desempeño laboral y no solo en la salud del trabajador.

Los dos elementos mencionados anteriormente, las relaciones entre trabajadores y la repercusión en el desempeño laboral, cobran mayor relevancia en la presente investigación teniendo en cuenta la formación académica de las investigadoras en el área de la psicología, desde la cual se evidencia que la estabilidad emocional, el equilibrio individual, la interacción social adecuada y demás características psicosociales repercuten de manera directa en la cotidianidad del individuo, afectando su concentración, análisis, comunicación, trabajo en equipo entre otras. Si la cotidianidad es el ámbito laboral, sus condiciones psicológicas y sociales afectaran de una u otra manera no solo su estado de salud, sino su interacción con el medio y la calidad de la labor que realiza.

Si bien otros autores hacen definiciones sobre los riesgos psicosociales, no aportan elementos adicionales a los ya mencionados anteriormente, sus definiciones no permiten clarificar de manera detallada lo que significa el riesgo psicosocial, dejando a la interpretación del lector y a la ambigüedad de la situación. Estas definiciones son las propuestas por Parra que en el 2003 define los riesgos psicosociales como “aquel aspecto del trabajo que tiene la potencialidad de causar un daño”. (Parra, 2003: 4). Así mismo para Sierra los riesgos psicosociales son “aspectos que rodean al trabajador, incluyendo sus características individuales y que afectan su salud”. (Sierra citado por Fang, 2009: 370).

Por otra parte entidades gubernamentales como la OIT reconocen la importancia del riesgo psicosocial como parte de los riesgos laborales y se encaminan a la prevención de estos, dado que pueden resultar perjudiciales para la salud física y mental de los trabajadores, es así como esta entidad entiende por riesgo psicosocial:

La interacción del trabajador y su medio ambiente, su satisfacción laboral y las condiciones de su organización, por una parte, y por otra, sus capacidades, necesidades, cultura y satisfacción personal fuera del trabajo, lo que, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, rendimiento y la satisfacción en el trabajo. (OIT, 1997: 3).

Esta definición tiene los mismos lineamientos que la del INSHT y contempla además la cultura y la satisfacción personal fuera del trabajo como elementos que hacen parte del riesgo psicosocial, se evidencia que entidades internacionales buscan dar claridad a lo que significa el riesgo psicosocial, con el fin de dar lineamientos sólidos, encaminando acciones preventivas.

En Colombia debido al ausentismo generado por las enfermedades con origen psicosocial como el Burnout<sup>8</sup>, el estrés, la fatiga laboral, la ansiedad, la depresión, trastornos cardiovasculares y psicosomáticos, úlceras, alergias, contracturas y dolor muscular entre otros, se pone de manifiesto el papel significativo de estos riesgos en la salud del trabajador por lo que

Se han establecido criterios y parámetros relacionados con la mejora del bienestar del trabajador. A la fecha se cuenta con un conjunto de normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades profesionales (...) El gobierno Colombiano ha creado nuevas disposiciones para facilitar las condiciones de trabajo y se ha venido preocupando en los últimos años por incluir en los riesgos profesionales, los llamados psicosociales, como factor de riesgo igualmente importante y preocupante por los efectos que produce en la salud mental y física del trabajador. (Aguilar y Rentería, 2009: 368).

Es por esto que el Ministerio de Trabajo bajo la resolución 2646 de 2008 publicada en el diario oficial 47059, establece:

---

<sup>8</sup> Burnout: "Respuesta inadecuada a un estrés crónico y que se caracteriza por tres dimensiones: cansancio o agotamiento emocional, despersonalización o deshumanización y falta o disminución de realización personal en el trabajo." (Maslach y Jackson, 1981).

Disposiciones y responsabilidades de los diferentes actores sociales en cuanto a la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como el estudio y determinación de origen de patologías presuntamente causadas por estrés ocupacional. (Resolución 2646 de 2008, Diario Oficial 47059).

Esta resolución aplica para empleadores públicos y privados, trabajadores dependientes e independientes, contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, a las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, a las agremiaciones o asociaciones que afilian trabajadores independientes al Sistema de Seguridad Social integral; a las administradoras de riesgos profesionales; a la Policía en lo que corresponde a su personal no uniformado y al personal civil de las Fuerzas Militares. En pocas palabras aplica para todos los trabajadores sea cual sea su labor y especialidad y a todas las entidades que contraten bajo cualquier modalidad a sus empleados.

Con el fin de que todos los actores anteriormente mencionados unifiquen criterios, el Ministerio de Trabajo precisa los riesgos psicosociales en el Capítulo 1, Artículo 3 *Definiciones* como “Condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo”.

Teniendo en cuenta la revisión bibliográfica sobre algunas de las definiciones del riesgo psicosocial y recordando que el trabajo de investigación se enmarca en el contexto colombiano, la definición que debe considerarse es la propuesta por el Ministerio del Trabajo, aun sin cumplir en un principio con las expectativas de las investigadoras dado que es una definición corta, poco precisa, abierta a interpretaciones y ambigüedades, dado que deja por fuera elementos esenciales que deben considerarse dentro de la definición del riesgo psicosocial. Sin embargo en el Capítulo 2, Artículo 5 *Identificación y evaluación de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos*, la resolución amplía el concepto y menciona que el factor de riesgo psicosocial:

Comprende los aspectos intralaborales, los extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas. (Resolución 2646 de 2008, Diario Oficial 47059).

Esta ampliación, si bien no está enmarcada como definición, si permite tener una mayor comprensión del concepto, dado que contempla aspectos intralaborales (gestión organizacional, características de la organización del trabajo, características del grupo social de trabajo, condiciones de la tarea, carga física, condiciones del medioambiente de trabajo, interfase persona–tarea, jornada de trabajo, número de trabajadores por tipo de contrato, tipo de beneficios recibidos a través de los programas de bienestar de la empresa, programas de capacitación y formación permanente de los trabajadores) aspectos extralaborales (utilización del tiempo libre, tiempo de desplazamiento y medio de transporte utilizado para ir de la casa al trabajo y viceversa, pertenencia a redes de apoyo social, características de la vivienda, acceso a servicios de salud) y condiciones individuales (información sociodemográfica actualizada anualmente y discriminada de acuerdo al número de trabajadores, características de personalidad y estilos de afrontamiento mediante instrumentos psicométricos y clínicos aplicados por expertos, condiciones de salud evaluadas con los exámenes médicos ocupacionales del programa de salud ocupacional). Todos estos elementos se convierten en eslabones esenciales para poder determinar la exposición al riesgo psicosocial en el trabajador.

La resolución además exige la medición y control permanente de este riesgo y da parámetros que deben ser contemplados al momento de realizar dicha medición, esta, no debe confundirse con la medición de clima organizacional que si bien proporciona indicios de orden psicosocial, no permite llegar a un diagnóstico completo de la exposición al riesgo, por lo que para realizar el diagnóstico es necesario determinar las variables puntuales y categorías específicas encaminadas a evaluarlo.

Según la interpretación de la resolución 2646 de 2008, para realizar la medición de la exposición a los factores de riesgos psicosociales, se propone evaluar ochenta variables específicas, organizadas en quince categorías y estas a su vez en seis tipos de variables generales, con el fin de organizar la información recolectada y lograr la coherencia y la fácil comprensión.

Las seis variables generales son: características psicológicas, condiciones de salud, factor de riesgo extralaboral, factor de riesgo intralaboral, información sociodemográfica y resultados organizacionales. Como se mencionó anteriormente estas variables se subdividen en quince categorías, las cuales contemplan: aspectos asociados a capacitación, carga física, carga medioambiental, condiciones de la tarea, aspectos extralaborales, gestión organizacional, grupo social y dinámica de comportamiento, aspectos individuales, características psicológicas, interfaz persona-tarea, jornada de trabajo, organización de trabajo, aspectos organizacionales, salud, tipo de beneficio y tipo de contrato. Las más predominantes de estas categorías son las condiciones de salud por lo que enmarcan la mayor cantidad de variables a evaluar.

A su vez, estas quince categorías se dividen en ochenta variables específicas, las cuales entre otras hacen referencia a: estilo de mando, modalidad de pago, bienestar social, desempeño, estrategia de cambio, estilo de comunicación, manejo de tecnologías de información y comunicación, modalidades de organización, clima, cohesión de grupo, calidad de interacción, carga mental, niveles de responsabilidad, sistema osteomuscular, cardiovascular, inmunológico, accidentes de trabajo, enfermedad profesional, etc.

Como se observa, no solo se evalúan factores de riesgos psicosociales sino condiciones mediadoras alrededor de estos y efectos probables de los mismos sobre la salud del trabajador.



Más allá del cumplimiento de la norma y de la obligación legal de las empresas en medir y mitigar el riesgo psicosocial, la intervención sobre el mismo además de las implicaciones positivas sobre la salud de los trabajadores, también tiene repercusiones efectivas para la empresa, reflejadas en el aumento de la calidad y rendimiento de la producción o servicio. Si bien la intervención sobre el riesgo psicosocial tiene efectos positivos en la salud, la no intervención de los mismos puede acarrear efectos negativos que:

A corto plazo se manifiesta a través de lo que denominamos estrés, que incluye diversos aspectos de la salud física, mental y social. A largo plazo la exposición a los riesgos psicosociales puede provocar alteraciones cardiovasculares, respiratorias, inmunitarias, gastrointestinales, dermatológicas, endocrinas, músculo esqueléticas y de la salud mental. (Serna, 2006: 155).

Retomando el enfoque de la presente investigación, centrada en el teletrabajo, no se encontró bibliografía relevante sobre el riesgo psicosocial en los teletrabajadores específicamente, este, se enmarca en un panorama amplio que no discrimina entre trabajador y teletrabajador, asumiendo que los factores de riesgo psicosocial son iguales en ambos casos. Esto lo corrobora en una entrevista Sebastian Segura experto en el tema, afirmando que:

No existe suficiente conocimiento como para decir que un teletrabajador tenga unos riesgos psicosociales particulares, deben ser los mismos, lo que cambia es el nivel de exposición al factor de riesgo, pero aún no se sabe con certeza si un teletrabajador tiene más o menos riesgo y de qué tipo. (2012).

Teniendo en cuenta lo anterior y dada la formación como psicólogas de las investigadoras, podría asegurarse que existen tres elementos que influyen en el nivel de exposición al riesgo psicosocial en un teletrabajador, como lo son:

a) Exigencias cognitivas:

Implican la necesidad de aprender (...) pueden significar una carga (...) caso observado a menudo con la introducción de nuevas tareas, tecnologías o formas de trabajo, cuando los trabajadores no reciben la formación y entrenamiento suficientes para enfrentarse con las nuevas exigencias, lo que les supone la necesidad de un esfuerzo cognitivo excesivo. (Serna, 2006: 161).

El teletrabajo supone exigencias en términos de adaptación frente a nuevas modalidades de trabajo, que incluyen el manejo de herramientas tecnológicas que permitan la ejecución del trabajo de manera diferente a la forma habitual en un trabajo presencial. Sin una adecuada inducción, esta incorporación de herramientas, podría llegar a generar en el teletrabajador un mayor esfuerzo cognitivo, que a su vez aumente el nivel de exposición al riesgo psicosocial.

#### b) Control sobre los tiempos de trabajo:

En el trabajo ejercemos un determinado poder de decisión sobre nuestros tiempos de trabajo y de descanso (pausas, fiestas, vacaciones...). El control sobre los tiempos de trabajo representa una ventaja en relación con las condiciones de trabajo (decidir cuándo hacemos una pausa o podemos charlar con un compañero...) y también con las necesidades de conciliación de la vida laboral y familiar (ausentarse del trabajo para atender exigencias familiares, escoger los días de vacaciones...). Se ha podido comprobar en muchas investigaciones una relación entre un bajo nivel de libertad respecto al tiempo de trabajo e indicadores de salud, estrés y satisfacción laboral. (Serna, 2006: 164).

Es frecuente que el teletrabajo se asocie con la libertad en el manejo de tiempo y equilibrio entre vida laboral y personal, si esto ocurriese en la práctica este elemento se convertiría en un factor protector propio del teletrabajo. Pese a esto, la libertad en el manejo del tiempo es cuestionable en la medida que el teletrabajador puede tener comportamientos extremos de auto exigencia relacionados al tiempo que invierte en la tarea, o por el contrario asumir una actitud pasiva disminuyendo el tiempo dedicado a la labor. Así mismo es posible

que las relaciones familiares del teletrabajador se vean afectadas por el trabajo en casa o su trabajo afectado por sus relaciones familiares sin lograr un verdadero equilibrio. Estos elementos manejados de manera inadecuada se convierten en elementos de exposición al riesgo laboral.

c) Posibilidades de relación social:

La posibilidad de relacionarse socialmente en el trabajo (...) está fuertemente relacionada con la salud en multitud de investigaciones. De hecho, podemos asegurar que (...) la necesidad de relacionarnos socialmente, constituye otra de las características esenciales de la naturaleza humana (somos, sobretodo, seres creativos y sociales), por lo que no parece razonable que un trabajo pueda ser saludable si impide o dificulta la sociabilidad. (...) Trabajar de forma aislada, sin posibilidades de contacto y relación humana con los y las compañeras de trabajo, representa un considerable aumento del riesgo para las personas (...) mientras que el trabajo en equipo y colectivo podría suponer una moderación del riesgo. (Serna, 2006: 168).

El teletrabajo supone un aislamiento del lugar de trabajo y por lo tanto de sus compañeros, pares y superiores. Las relaciones interpersonales varían del contacto presencial al contacto virtual y así como lo menciona Serna, este factor puede ser de exposición al riesgo psicosocial.

Adicionalmente y partiendo del hecho de que el trabajo de campo se realizó en Antioquia y teniendo esta cultura particularidades conocidas como lo son las relaciones cercanas, amables, de contacto físico, el hecho de aislar a las personas y limitar sus relaciones a la virtualidad puede constituir un riesgo aún mayor. Este aspecto se amplía en el capítulo de hallazgos y conclusiones.

Finalizando la revisión bibliográfica y teórica que soporta la investigación, con la recopilación de los diferentes elementos que permitieron la comprensión del contexto en el que se desarrolla la misma, como lo son las organizaciones, la

concepción de trabajo, la historia de las aseguradoras de riesgos laborales, el teletrabajo y el riesgo psicosocial; se da paso a la interpretación y análisis de hallazgos encontrados, los cuales se describen a continuación.

#### **4. RIESGO PSICOSOCIAL EN EL TELETRABAJO: ¿REALIDAD O MITO?**

El objetivo del presente capítulo es dar a conocer el análisis de la información recolectada y los hallazgos encontrados durante el trabajo de campo. Es preciso recordar que la técnica principal empleada en el trabajo de campo fue la entrevista semiestructurada, en la cual cinco empresas aportaron información a través de tres actores con perspectivas diferentes (teletrabajadores, asesores de las ARL y representantes de las empresas), lo que permitió abarcar los frentes que para la presente investigación resultaron necesarios.

Este capítulo se apoya en viñetas de los entrevistados, las cuales son identificadas con nomenclatura creada por las investigadoras, con el fin de brindar claridad frente al entrevistado al que se hace referencia. Las personas del área administrativa y de recursos humanos entrevistadas de las cinco empresas son identificadas con la letra E, los teletrabajadores entrevistados se denominan con la letra T y para hacer mención a las Administradoras de Riesgos Laborales se hace uso de la letra A. En los tres casos la letra se acompaña por un número del 1 al 5 para diferenciar cada entrevistado.

Esta nomenclatura corresponde a la intención de confidencialidad exigida por los diferentes entrevistados y a la promesa de la investigación de cuidar la identidad de los mismos y de la información suministrada.

El análisis de la información se realizó a través de la triangulación que consiste en la articulación de los relatos de los entrevistados, la teoría de soporte referente a los temas investigados (organizaciones, concepción de trabajo, teletrabajo, historia y función de las ARL y riesgo psicosocial) y la interpretación por parte de las investigadoras sobre los hallazgos. Según Ruiz (2013) la lógica de la triangulación se apoya en dos funciones principales relacionadas entre sí:

Las dos funciones de la triangulación son: la primera de ellas proviene del *enriquecimiento* (validez interna) que una investigación recibe cuando, a la recogida inicial de datos y a su posterior interpretación, se aplican diferentes técnicas, se adopta una distinta perspectiva o se le añaden diferentes datos. La segunda [función] procede del *aumento de confiabilidad* (validez externa) que dicha interpretación experimenta, cuando las afirmaciones del investigador vienen corroboradas por las de otro colega o por la contrastación empírica con otra serie similar de datos. (Ruíz, 2013: 331).

Y agrega más adelante:

En las investigaciones trianguladas de este modo suelen ser denominadas investigaciones pluralistas, debido a la pluralidad de enfoques y de perspectivas que se aplican a ellas. La conveniencia de este enfoque pluralista ha ido imponiéndose a la consideración de los investigadores, en la misma medida en la que éstos iban comprobando que la validación de sus interpretaciones podían correr el riesgo de perder confiabilidad si reducían su información a una sola fuente de datos sin efectuar contrastes rigurosos que, pudieran corroborar que la información de éstos era la auténtica en su origen y en su plenitud. (Ruíz, 2013: 331).

Este proceso de triangulación enriqueció el estudio, pues hizo de cierta manera un “control de calidad” que permitió verificar y confirmar los hallazgos, con el fin de saber si se cumplieron los objetivos inicialmente propuestos. Como lo menciona Jose Ignacio Ruiz (2013) “toda investigación completada ha de ser sometida algún tipo de control que exprese de una forma u otra hasta qué punto ha logrado sus objetivos iniciales.” (Ruiz, 2013: 328). Así mismo consideramos que la triangulación no busca en sí misma un contraste o cotejo de resultados, por el contrario la triangulación busca enriquecer una visión comprensiva del fenómeno de los riesgos psicosociales en el teletrabajo.

El proceso anteriormente mencionado fue el producto de la transformación del trabajo de campo en texto de investigación “a partir de la simplificación del número

de unidades de registro a un número menor de clases o categorías”. (Ruíz, 2013: 204). El proceso de categorización es:

El proceso por el cual el investigador aplica unas reglas de sistematización para captar mejor el contenido de su texto de campo (...) la categorización consiste en aplicar a una unidad de registro un criterio de variabilidad, sistematizándolo (subdividiendo) en una serie de categorías y clasificando cada unidad en una de esas categorías. (Ruíz, 2013: 204).

Para la presente investigación fueron determinadas como categorías: el teletrabajo y el riesgo psicosocial, siguiendo las reglas de categorización propuestas por Ruiz (2013), donde plantea que las categorías deben ser exhaustivas de tal manera que la información recolectada pueda ser incluida en una de ellas, son así mismo excluyentes, los datos que hagan parte de alguna de estas categorías no podrán ser parte de la otra; son a su vez, suficientemente significativas dado que reflejan los objetivos de la investigación y tan claras que no se presente confusión al momento de hacer la clasificación de la información.

Estas categorías son de clase teórica<sup>9</sup>, puesto que emergieron en el proceso de análisis de información proveniente de los mensajes y relatos de los entrevistados y fueron la guía en el proceso de análisis.

Luego de establecer las categorías y para finalizar con el proceso de codificación se determinaron las unidades de análisis y se realizó “la aplicación de una unidad (...) a una de las categorías fijadas de antemano”. (Ruíz, 2013: 208). Esto con el propósito de agrupar la información y los datos recolectados en temas que permitan la comprensión del fenómeno estudiado.

Las unidades de análisis contenidas en la categoría teletrabajo contemplan:

- Concepción del trabajo

---

<sup>9</sup> Clase Teórica: Hablando en términos generales podemos distinguir tres clases de categorías: categorías comunes, categorías especiales y categorías teóricas. (Ruiz, 2013: 205).

- Implementación del teletrabajo
- Acompañamiento de las ARL
- Productividad laboral

Y en la categoría de riesgos psicosocial, se encuentra:

- Aislamiento físico
- Exigencias cognitivas
- Equilibrio vida personal Vs. vida laboral
- Repercusiones en la salud

A continuación se presenta el análisis de la información.

### **Teletrabajo**

Alrededor del tema del teletrabajo se identificaron aspectos que resultaron de gran interés durante el proceso investigativo y en los que emergieron las unidades de análisis dentro de esta categoría, que permitieron enriquecer y ampliar el conocimiento sobre esta modalidad. Se anuncia a continuación la premisa principal de cada unidad de análisis para realizar posteriormente la triangulación de cada una:

- **Concepción del trabajo:** se pretendió determinar si la modalidad de teletrabajo modifica o no la concepción o representación que tienen sobre el trabajo en sí las personas involucradas en el proceso.
- **Implementación del teletrabajo:** se concibieron inicialmente tres razones por las cuales las empresas implementan el teletrabajo (moda administrativa, calidad de vida o reducción de costos), el proceso investigativo permitió identificar algunas de las razones por las cuales los directivos de las empresas toman la decisión de la implementación.
- **Acompañamiento de las ARL:** la implementación del teletrabajo exige la asesoría por parte de las Administradoras de Riesgos Laborales puesto que



son las que orientan a las empresas a enfocar acciones encaminadas a mitigar los riesgos laborales. La presente investigación pretendió identificar el acompañamiento realizado por las mismas y el conocimiento que estas tienen sobre el riesgo psicosocial en esta modalidad.

- **Productividad laboral:** la información suministrada en las entrevistas llevó a pensar si la modalidad del teletrabajo tiene incidencia o no en la productividad laboral.

### Concepción de trabajo

En la historia del hombre el trabajo ha estado siempre presente; alrededor de este han surgido diferentes concepciones que obedecen entre otras a la época, al desarrollo de las sociedades, a cambios culturales y a condiciones demográficas. En el siglo XXI, las organizaciones se orientan con formas flexibles de producción, que hacen referencia a un conjunto de adecuaciones generadas para responder a la crisis del modelo taylorista. La llamada flexibilidad laboral se expresa de dos formas: una externa, asociada con los cambios de las condiciones normativas, organizacionales y técnicas del entorno, respondiendo al mercado en términos de competitividad y productividad. La otra interna a la empresa, identificada como la flexibilización laboral, para la adaptación del trabajador frente a los cambios del mercado de trabajo. La lógica flexible del trabajo tiene como uno de sus ejes principales la reducción de costos y la mano de obra barata; la subcontratación o *outsourcing* que le permite a las organizaciones que terceros realicen actividades para sus procesos. Igualmente, la promesa de evitar la rutina de las actividades a través de la flexibilidad laboral, no se logra en su totalidad, ya que las actividades realizadas por el teletrabajador continúan siendo operativas, reguladas y repetitivas bajo el esquema fordista. Para Sennett:

En la cuestión de la rutina nos encontramos en una línea divisoria. El nuevo lenguaje de la flexibilidad implica que la rutina está desapareciendo en los sectores dinámicos de la economía. Sin embargo, la mayor parte del trabajo sigue inscrito

en el círculo del fordismo (...) el uso de ordenadores en el trabajo, implica para la mayoría, tareas totalmente rutinarias. (Sennett, 2000: 45).

Actualmente a estos elementos anteriormente mencionados, se le suma la inclusión de la tecnología en el país, que a través del ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (Min TIC) “promueve el acceso, uso efectivo y apropiación masivos de las TIC, a través de políticas y programas, para mejorar (...) el incremento sostenible del desarrollo del país”; jugando un papel importante en la concepción del trabajo en la sociedad actual y facilitando el desarrollo de una nueva modalidad de trabajo conocida como teletrabajo. Para Henao:

Con la llamada flexibilización del empleo, los empleados cambian su relación con las instituciones, al adaptarse a unas formas flexibles de contratación y construir otros modos de relacionarse con los compañeros de trabajo, asimismo al rotar constantemente por las organizaciones, dejan de lado lo que para el obrero clásico industrial era importante: su identidad con su oficio, su lugar de trabajo y con la institución, la construcción de relaciones perdurables en el tiempo y la certidumbre que le permite hacer planes a largo plazo en su trabajo. (Henao, 2013: 9).

El tener un acercamiento a esta nueva modalidad, lleva a pensar si esta podría considerarse como un elemento adicional que influya sobre la concepción de trabajo que tienen las personas que trabajan con este esquema. O si por el contrario no es un elemento tan fuerte que genere un cambio en la concepción sino una modificación aparente en las condiciones de trabajo.

En Colombia el teletrabajo se asocia comúnmente con equilibrio entre vida laboral y vida profesional, dado que se asume que esta modalidad permite disminuir los tiempos en desplazamiento, reducir los distractores del ambiente laboral y aumentar el nivel de concentración, logrando optimizar el tiempo y permitiendo la inversión del tiempo adicional en actividades personales y familiares que en el modo presencial se dificultan. De ser así, podría pensarse, que las personas que trabajan en esta modalidad conciben el trabajo como una forma de autorrealización, de autonomía, de flexibilidad; sin embargo, en todos los casos no

ocurre así. Fueron los entrevistados quienes mostraron diferentes percepciones y concepciones sobre el mismo, las cuales curiosamente coinciden con concepciones que se han tenido frente al trabajo y que caracterizaron el desarrollo del concepto en el transcurso del tiempo y hasta la actualidad.

En un principio el trabajo era concebido como algo martirizante, era visto con desprecio y no se asociaba la riqueza con el trabajo físico, era el trabajo intelectual el único que “se identifica con la libertad y la esencia del hombre, se presenta como opuesto a la naturaleza servil y humillante del trabajo físico.” (Rieznik, 2001: 5).

Más adelante con los principios del taylorismo y fordismo se cambia la concepción del trabajo como martirizante y se reemplaza por la concepción del hombre como una máquina de trabajo, que si bien no concibe aun atributos individuales y sociales, sí le imprime la condición de ser humano como elemento útil.

Se pensaría que en la sociedad actual, con los esfuerzos del gobierno y el interés de empresarios, por generar empleos dignos que garanticen adecuadas condiciones laborales, no habría lugar para concebir el trabajo como algo martirizante, así como tampoco para asociar al trabajo del hombre con una máquina; sin embargo, uno de los entrevistados manifiesta que el trabajo es:

Algo muy forzoso (...) trabajar es tan duro que le pagan a uno (...) yo siento que todavía en muchas empresas está muy tradicional el sistema, como muy operativo, es decir que aquí se le paga para que haga no para que piense. (T<sub>2</sub>).

En este caso se evidencia la concepción del trabajo como algo no grato, que lleva a pensar en la época de Taylor y Ford. En igual sentido, aparece la idea de que se trabaja para hacer y no para pensar, esta lógica que inaugura Taylor, zanja una relación fundamental en el desarrollo del ser humano: pensar y hacer, hacer y pensar y delimita estas actividades. Además de una relación jerárquica piramidal,

en donde prima aún la tendencia de *unos pocos piensan y otros muchos hacen*, tendencia tan marcada en el taylorismo. Para Muñoz:

El mecanicismo inaugura la historia de las organizaciones a partir de una ruptura fundamental en el trabajo humano, —artesanal hasta entonces— que va claramente en contravía de la naturaleza humana misma, al deshacer la alianza filogenética entre mano y cerebro, entre pensamiento y acción, construida durante millones de años de interacción del hombre con su entorno, su obra y su herramienta. A principios del Siglo XX, tanto Taylor como Fayol contribuyeron desde la administración a la creación de un modelo de organización donde el concepto de división del trabajo fue llevado a su formulación más radical: unos pocos están llamados a pensar y muchos otros, simplemente a ejecutar lo concebido por los primeros. Esta se constituye en la *escisión fundacional* de la organización moderna y el principio epistemológico fundamental de lo que entonces recibió el nombre de *Management Científico*, o ciencia del manejo. (Muñoz. 2002: 3).

Este es el reflejo de que aun hoy en día es posible encontrar en nuestra sociedad empresas donde su funcionamiento está enmarcado por la división del trabajo, dejando de lado las características y potencialidades individuales de los empleados, reprimiendo su libertad de opinión, su creatividad, capacidad innovadora y su aporte intelectual, imposibilitando su crecimiento personal y profesional; convirtiendo a las empresas en organizaciones rígidas y dogmáticas en donde se desaprovecha la oportunidad de ampliar el espectro a través de la cooperación colectiva (*general intellect* de Marx), repercutiendo sobre la concepción que tenga la persona frente al trabajo.

Con el paso del tiempo la concepción que se tenía del trabajo se transforma y lleva a pensar en el trabajo como un mal necesario, “algo que tiene que hacer la gente para vivir”. (Sanchis, 2004: 41). Esta concepción deja a un lado la idea de que solo unos pocos piensan y muchos ejecutan, y da paso a percibir el trabajo como un elemento esencial para garantizar la subsistencia, así lo manifestó un entrevistado:

El trabajo para muchos es un nivel de supervivencia o independencia. Sobrevivencia porque con él logra obtener recursos para cubrir sus escalas básicas en necesidades y también para generar un nivel de independencia económica. (E<sub>3</sub>).

Lo anterior evidencia que el trabajo no se relaciona con algo diferente a un medio que garantiza el cubrimiento de necesidades básicas, lo que lleva a pensar en la jerarquización de las necesidades humanas plantada por el psicólogo humanista Abraham Maslow, quien menciona que existen cinco escalafones que van desde las necesidades más básicas hasta la más compleja que es la autorrealización. Es así como:

Para él [Abraham Maslow] la persona tiene la capacidad inherente de auto realizarse, y este crecimiento personal gobierna y organiza todas las demás necesidades. Las necesidades humanas siguen para Maslow un orden concreto; primero están las fisiológicas (como la regulación de la temperatura corporal, el hambre, la sed y todo lo que conlleva la supervivencia del organismo), luego la necesidad de seguridad (protección), la de afiliación (afecto y pertenencia a un grupo), la de autoestima y finalmente la de autorrealización. (...) las necesidades situadas en estratos inferiores o niveles más bajos de la pirámide están relacionados con la supervivencia del individuo, son las primeras que aparecen y las que poseen mayor fuerza, ya que si no se satisfacen el organismo puede morir. Esta jerarquía impone que para satisfacer una necesidad de un nivel superior, primero se debe satisfacer una necesidad inferior previa. Finalmente, a medida que ascendemos en la pirámide, nuestras necesidades cambian de objetivo y pasan de ser necesidades de falta o privación a ser necesidades de crecimiento o autorrealización. (Revista psicoactiva, en línea).

Relacionando la teoría de Maslow con la respuesta del entrevistado, se evidencia que para éste, el trabajo solo logra satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad; bien sea por falta de motivación personal que lo lleve a escalar en la pirámide o por las características de la empresa en términos de estructura, políticas, estilo de dirección entre otras, que no favorecen que el trabajador

alcance un nivel superior. Para Ramírez (2012) las personas pueden tener tres modos de vivir: el subsistir, el disfrutar y el proyecto de vida. En el modo de *subsistir*, dicho autor considera que: “las dificultades para sustentar la vida son tan grandes que ocupan todo el tiempo de la persona. Esto ocurre porque la posición subjetiva –ocasional, biológica y discursiva– mantiene al sujeto dedicado a obtener lo necesario para sostenerse” (145), ya que no encuentra posibilidades reales en su entorno para desarrollar otras potencialidades y actividades que quisiera realizar. Allí las organizaciones entran en una gran contradicción, solicitan del empleado cada vez más un mayor compromiso y rendimiento a partir de fórmulas prescriptivas del trabajo, pero no ofrecen las garantías y condiciones necesarias para que los trabajadores tengan una mejor calidad de vida y desempeño laboral:

Las empresas demandan cada vez más y ofrecen cada vez menos (recursos, tiempo, garantías y salario); se pide trabajar en equipo, pero se individualiza la evaluación de desempeño y el salario (lógica de bonos por productividad); se demanda compromiso, y las contrataciones son inestables y precarias. Por consiguiente la brecha entre el *trabajo prescrito* y el *trabajo real* es cada vez mayor. (Orejuela et al, 2012: 53).

Siguiendo la línea histórica de la concepción que se tiene del trabajo, es importante destacar la creación de la OIT en el año 1919 como un evento que facilitó la participación activa del trabajador en los procesos que realiza, promoviendo la cooperación colectiva, lo que lleva al trabajador a sentirse productivo, valorado y tenido en cuenta; esto, fortalece los vínculos de relacionamiento y permite alcanzar niveles de afiliación adecuados e incluso aumentar la autoestima en la pirámide de Maslow, mencionada anteriormente. Un entrevistado plantea que el trabajo es:

Una actividad agradable para la persona, que lo hace crecer, que lo haga sentirse bien en el sentido físico, psicológico, emocional, como en todos los sentidos, que lo haga estar bien consigo mismo y con los demás. (E<sub>1</sub>).

Esta manifestación es posiblemente una muestra de empresas que se preocupan por el bienestar de los trabajadores y que logran que para estos, el trabajo sea concebido de manera positiva y gratificante. Durand plantea:

Los cambios de valores y actitudes con respecto a la industria (...) han llevado a las empresas a dirigir una atención mayor a la vida social de la organización: esto se traduce por la preocupación de una mejor utilización de los recursos humanos y por el reforzamiento en el sistema de decisión, del estatuto de los servicios (personal, ergonomía, condiciones de trabajo). (Durand, 1979: 65).

Este factor humano va en doble vía, por un lado desde el punto de vista de las empresas en donde la ganancia es un trabajador productivo, dedicado a los procesos y a su mejora continua y por otro lado, desde el punto de vista del trabajador cuando a través del trabajo logra la satisfacción de necesidades además de las básicas y alcanza cierto nivel de satisfacción.

Continuando con las distintas percepciones que se tienen del trabajo, algunos entrevistados encuentran en este, la posibilidad de satisfacer la necesidad de crecimiento planteada como la última escala de la pirámide de Maslow, que se traduce en autorrealización. El trabajo es el medio que le permite cubrir además de las necesidades fisiológicas, de seguridad, de afiliación y autoestima, la necesidad de crecimiento a nivel personal y profesional. “El hombre tiene necesidad para realizarse, de expresarse y de crear.” (Durand, 1979: 64). Esto se refleja en lo expresado por un entrevistado, al referirse al trabajo como:

La posibilidad de desarrollarse como ser humano, de auto realizarse, la habilidad de sentirse productivo, de poner a prueba sus conocimientos y eso genera un nivel de satisfacción importante y retroalimenta tu valoración personal y tú autoestima. (E<sub>4</sub>).

En este punto sobre la indagación del concepto de trabajo, es importante tener en cuenta que:

Las transformaciones en el mundo del trabajo tales como los cambios en la relación entre las empresas, los cambios en la organización general en la empresa, los cambios en la organización de la producción y los cambios en la organización del trabajo, en su conjunto demandan nuevas formas de comprensión de la relación del hombre con su trabajo. Así, es claro que la mutación de la relación hombre-trabajo no es una situación autogenerada ni caprichosa, sino la respuesta a condiciones generales más amplias y a demandas que determinan el entorno de la ecuación hombre-trabajo. (Orejuela, 2012: 42).

Si bien es cierto que estas transformaciones y cambios influyen sobre la concepción que tienen las personas frente al trabajo, el proceso investigativo mostró que dichas transformaciones no determinan la relación hombre – trabajo, dado que la mayoría de entrevistados tienen en común el momento histórico, la regulación gubernamental, los avances tecnológicos, los procesos de apertura económica, las políticas empresariales, entre otros aspectos, y sus concepciones y representaciones son diferentes.

En este sentido, es posible pensar, por el contrario, que la concepción frente al trabajo está determinada por: la historia individual, las oportunidades laborales, la trayectoria laboral, las experiencias frente a los estilos de liderazgo y dirección, los contratos psicológicos y las necesidades y motivaciones personales.

En esta unidad de análisis se concluye por lo tanto que la modalidad del teletrabajo no es por sí sola un elemento determinante que modifique la concepción del trabajo; sin embargo, las investigadoras consideran que sí influye como factor adicional a tener en cuenta y repercute en la concepción que se tiene del mismo, dado que es vivenciado de manera particular por cada teletrabajador.

### Implementación del teletrabajo

Para poder determinar algunas de las razones y motivaciones que llevan a las empresas a implementar nuevas formas de trabajo como el teletrabajo, es



importante recordar que esta modalidad surge en los años 70 debido a la crisis del petróleo, con el objetivo de:

Ahorrar energía evitando desplazamientos que provocan consumo de derivados del petróleo. A partir de los años 70, las telecomunicaciones cada vez están más integradas con los dispositivos de proceso de datos, y cada vez presentan menor coste y mayor capacidad de uso. (...) al tiempo que emergía durante los años 80 el Teletrabajo como forma de autoempleo, debido a presiones personales para permanecer en el hogar o por querer empezar un negocio propio. (Hervás y Román, 2000, en línea).

Si bien desde los años 70 surge esta alternativa en otros países, en Colombia, como ya se mencionó, solo hasta el 2008 se crea el marco legal para el teletrabajo con el propósito de crear esta modalidad legalmente en el país. En su momento no generó mayor interés por parte de las empresas para incursionar en esta modalidad, posiblemente porque no evidenciaban un valor agregado o porque no había reglamentación que regulara su implementación.

El hecho de que en Colombia solo treinta y ocho años después se creara un marco legal para el teletrabajo, lleva a pensar que esto puede deberse, entre otras cosas, al subdesarrollo del país en términos económicos, tecnológicos y culturales, elementos que hoy en día han tenido avances importantes que permiten estar a la vanguardia de prácticas laborales. No obstante, el trabajo de campo reflejó que aún es necesario avanzar en aspectos tecnológicos y culturales, que permitan a las empresas garantizar la conectividad necesaria para la realización efectiva de las labores del teletrabajador y a su vez garantice que culturalmente se está preparado para teletrabajar.

Es importante resaltar que aun existiendo el marco legal del teletrabajo desde el 2008, es solo hasta Abril del 2012 con la expedición del decreto reglamentario, que se despierta el interés de las empresas en incursionar en la implementación de esta modalidad. Este interés posiblemente obedece a que existen parámetros

jurídicos establecidos que guíen dicha implementación y a que: “el gobierno nacional en cabeza de los ministerios de TIC y trabajo (...) está generando un entorno favorable para impulsar el teletrabajo en Colombia”. (Libro Blanco del Teletrabajo, 2012). La mayoría de las empresas que han incursionado en la modalidad del teletrabajo lo implementaron a partir de esta fecha, entre otras aprovechando:

El avance tecnológico del país derivado de la apropiación de las Tecnologías de Información y Comunicación TIC por parte del sector empresarial, el teletrabajo, (...) busca aportar al mejoramiento de la productividad, el medio ambiente, la movilidad de las ciudades y generar procesos de calidad de cara a los compromisos con el mercado internacional. (Libro Blanco del Teletrabajo, 2012, en línea).

Es interesante ver como las intenciones manifestadas por el gobierno, hacen énfasis en el impacto del teletrabajo en la productividad, medio ambiente y movilidad, mostrando que la intención de la modalidad no está centrada en lograr un mayor bienestar del trabajador; empero las empresas lo muestran como tal, como una alternativa que ofrece la posibilidad de lograr equilibrio entre vida laboral y vida personal, posiblemente buscando aceptación y adherencia a la modalidad.

Al inicio de la investigación teniendo en cuenta el acercamiento con la modalidad, las lecturas realizadas sobre el tema y las experiencias conocidas, se consideraron, tres posibles razones que llevan a las empresas a implementar el teletrabajo, estas fueron: a) una respuesta a las exigencias en términos de estructura y reducción de costos para las empresas, b) una respuesta a las inquietudes de lograr equilibrio entre vida personal y vida laboral, enmarcado en la calidad de vida del trabajador y c) una moda administrativa, que no tiene en cuenta los efectos de dicha implementación, tanto para la dinámica de la empresa, como para los empleados. Se piensa que, estas razones, repercuten en el cómo se asuma el proceso de implementación.

Para poder identificar cuál fue la razón de la implementación del teletrabajo, se indagó en las cinco empresas contempladas en la muestra las motivaciones y se encontraron distintas posiciones. A continuación se muestra lo manifestado por cada uno de los entrevistados.

Inicialmente surge como una estrategia de equilibrio entre vida laboral y vida personal, pues permite una mayor libertad asociada especialmente a la flexibilidad horaria (...) ahora se junta con muchas cosas, como la empresa está creciendo la estructura también está creciendo mucho, pero las plantas físicas se quedan insuficientes para atender a tanta gente, entonces hoy (...) yo creo que se desvirtuó, y la gente piensa en teletrabajo porque no tiene donde sentar a la gente en la oficina más que por el tema de calidad de vida. (E<sub>1</sub>).

En el caso de esta empresa privada pareciera que el teletrabajo se inicia como una posible alternativa que permite mejorar la calidad de vida de los trabajadores, enfocándose principalmente en el aspecto de la flexibilidad horaria y sensación de libertad, sin embargo para Sennett:

El horario flexible pese a que en apariencia promete mayor libertad (...) se entreteje en un nuevo entramado de controles (...) si el horario flexible ha de considerarse una recompensa, también coloca al empleado bajo el estricto control de la institución. (Sennett, 2000: 60).

Recordemos que el teletrabajo si bien supone una flexibilidad horaria, este no es el objetivo principal de dicha modalidad, existen diversas estrategias aplicadas en otras empresas en términos de flexibilidad horaria y en los cuales no se requiere que el trabajador teletrabaje, se requiere por el contrario que organice sus labores, proyectos y objetivos y decida en conjunto con su jefe el horario de permanencia en la empresa; es decir que para poder dar calidad de vida a los trabajadores asociado directamente con el aspecto de flexibilidad horaria, asumiendo que esta da mayor libertad, no se requiere implementar el teletrabajo.

Es cuestionable si la empresa realmente conoce las características de la modalidad, pues al nombrar solo una de ellas, dejando de lado otras que pueden resultar más relevantes y que permitan mejorar la calidad de vida, evidencia el poco conocimiento y manejo que se tiene de la nueva modalidad. Al pensarse el teletrabajo como una estrategia para aumentar la calidad de vida, se espera que aspectos como la disminución en desplazamientos, tiempo adicional para asuntos personales y familiares, autonomía, autocontrol, economía, autocuidado entre otros, sean los mencionados.

La entrevistada refiere que más adelante en el proceso de implementación, se observa el beneficio que trae el teletrabajo en términos locativos, que permite tener el mismo número de trabajadores o incluso más, evitando el crecimiento de la planta física y esto se revierte en un ahorro económico para la empresa. En este mismo sentido, el teletrabajo también puede prometer que el aislamiento o retraimiento favorece la calidad de vida en tanto podría reducir las dificultades de cara a las relaciones con los otros:

Los retraimientos que ahora nos ocupan, es decir, los voluntarios que se proponen reducir la ansiedad, tienen ese alcance existencial o espiritual; cuando la finalidad se limita al alivio de la ansiedad en el trato con los demás, estos retiros, lejos de iluminar, producen un tipo de ceguera. Esta ceguera tiene dos ingredientes psicológicos: el narcisismo y la autocomplacencia. (Sennett, 2012: 259).

Cabe pensar entonces, si realmente el proyecto de la implementación del teletrabajo es motivado por la intención de mejorar la calidad de vida de los trabajadores y luego se “desvirtúa” pensándolo en términos locativos, o si por el contrario el interés principal realmente fue el ahorro económico que podía representar para la empresa por el no crecimiento en la planta física.

Con esto no se pretende juzgar qué interés fue primero, ya que si se inicia con la intención de lograr un ahorro, puede implementarse de tal manera que no solo logre dicho interés, sino que adicionalmente sea una estrategia que genere mejor

bienestar o calidad de vida para sus trabajadores. Lo que se observa es la intención de las empresas en mostrar que sus políticas y estrategias están encaminadas al bienestar de los trabajadores más que en intereses particulares, y si bien se rescata el interés que tienen por lograr buen impacto en el bienestar de sus empleados, es importante que estos proyectos y en particular la implementación de una nueva modalidad de trabajo, se despliegue a los involucrados con claridad, dando a conocer el objetivo real, las ventajas y desventajas para las partes interesadas y de esta manera se logre una mejor incorporación y adaptación a la modalidad.

Otro entrevistado manifiesta:

En un principio surgió como una idea de activos fijos (...) la empresa está creciendo en su planta de manera muy progresiva y se está quedando sin espacio (...) una vez se planteó esto y se vio como una muy buena opción, se empezó a mirar desde el punto de vista humano y por esto la vicepresidencia de gestión humana acogió la idea y la vieron como una posibilidad para mejorar las condiciones de los empleados (...) fue el mismo enfoque del teletrabajo que a pesar de ser con la necesidad de un espacio físico, fue claro que era algo más humano. (E<sub>2</sub>).

En este caso se observa claridad en el interés principal de la implementación como una búsqueda de beneficio propio de la empresa; sin embargo, durante el proceso se evidencia la posibilidad de lograr a través de esta, una mejor calidad de vida para los que se acojan a la modalidad; este caso muestra la necesidad de involucrar al área de gestión humana dado que el teletrabajo no solo implica adecuaciones locativas y de estructura, sino también la modificación en las condiciones del trabajador y de acuerdo a como este se adapte a ellas se verá reflejado en su bienestar y en su productividad.

De la misma manera se encontró que otras dos empresas, implementan el teletrabajo coincidiendo con las razones planteadas anteriormente:

La empresa lo aplica por la cantidad de personal administrativo y el crecimiento que ha tenido, la infraestructura física es muy pequeña para el crecimiento que ha tenido la empresa, fue una alternativa pero se quiso hacer de la mejor manera posible. (E<sub>3</sub>).

Cuando decidimos empezar la intención de la compañía era disminuir costos; sin embargo, nos dimos cuenta que no teníamos tantos empleados para ser teletrabajadores (...) y generar un valor agregado a la compañía en términos de costos (...) por lo que decidimos elevar la propuesta como un beneficio para el empleado, hoy teletrabajo es un beneficio más para el empleado que para la compañía. (E<sub>4</sub>).

Se observa que estas cuatro empresas tienen en común la intención de generar con el teletrabajo un ahorro económico importante para la compañía y se inicia principalmente pensando en el beneficio que la modalidad trae para la empresa; pese a ello, sus esfuerzos están encaminados a que también esta modalidad tenga repercusiones positivas para quienes estén bajo este esquema de trabajo y que se logre el doble propósito del ahorro para la empresa y la mejoría de condiciones para los teletrabajadores. Ahora bien, con una empresa del sector público sucede algo diferente, la entrevistada refiere que se implementó el teletrabajo:

Por la normatividad aprobada por el Concejo de Medellín desde el año 2010; el Concejo de Medellín lo aprueba y nosotros tenemos la obligación de implementar, en el 2010 no es tan fácil, porque la ley no estaba reglamentada y había muchos vacíos, se esperó un poco y se hace la primera prueba piloto en el 2011 (...) no parte de los trabajadores sino que se está acogiendo la normatividad, el acuerdo del Concejo que dice: "hay que implementar" (...) entonces viene al país, el Concejo lo aprueba y se debe implementar. (E<sub>5</sub>).

En este caso la implementación se hace por el cumplimiento de una normatividad, que exige estar a la vanguardia de estrategias mundiales, que si bien se ajusta a

un ámbito local, esta obedece a una normatividad gubernamental, que recordemos contempla el teletrabajo como una estrategia para aumentar la productividad, reducir la movilidad y aportar al medio ambiente. Esto quiere decir adicionalmente, que todos los beneficios que se vieran reflejados de la implementación de la nueva modalidad, fueron descubriéndose en el proceso de investigación que se requirió para la implementación.

En síntesis, de las cinco empresas participantes en la investigación, cuatro de ellas implementan el teletrabajo como respuesta a las exigencias en términos de estructura y reducción de costos para las empresas. En ninguna de ellas se observa que la modalidad es inicialmente implementada para dar respuesta a exigencias de lograr el equilibrio entre vida personal y vida laboral, así como tampoco podría decirse que la implementación del teletrabajo se hace por moda administrativa.

Si bien el gobierno argumenta y patrocina el teletrabajo como una estrategia enfocada al incremento de la productividad, la reducción en la movilidad y el impacto en el medio ambiente, tres aspectos que influyen en el bienestar y crecimiento del país; las empresas, deben buscar la manera de contribuir a dichos objetivos, pero a su vez deben procurar adaptar esta modalidad de tal manera que el beneficio no sea solo para la empresa y en consecuencia para el país, sino que se convierta realmente en un beneficio particular para los empleados en términos de calidad de vida, despliegue de sus potencialidades y desarrollo de su creatividad.

Anteriormente se mencionó que la razón por la cual se implemente el teletrabajo, repercutirá en el cómo se haga, lo que llama la atención pues teniendo en cuenta que la razón de la implementación de cuatro de las cinco empresas entrevistadas, se ajusta a la reducción de costos, preocupa que se deje de lado las repercusiones que esta modalidad trae para el trabajador, *centrándose únicamente en las estrategias económicas.*

Con este ítem se pretendió identificar las posibles causas de la implementación del teletrabajo, no se desconoce que durante el proceso otros aspectos son abordados y tenidos en cuenta por parte de las empresas, quienes intentan dialectizar sus intereses económicos y buscar estrategias que tengan además un valor agregado en el bienestar de sus trabajadores, lográndolo de manera insuficiente.

En el trabajo de campo se indagó con los distintos entrevistados, acerca de cuáles eran los elementos que se debían tener en cuenta en el momento de implementar el teletrabajo. Según su perspectiva y experiencia, la mayoría coinciden con tres aspectos principales, que se convierten hoy en un reto para las empresas, estos son: a) asegurar la infraestructura tecnológica, b) sensibilizar a los líderes y c) lograr el cambio en la cultura de la empresa y de los teletrabajadores.

Haciendo referencia a la infraestructura tecnológica, una entrevistado manifiesta que:

El tecnológico es considerado uno de los más altos riesgos hoy en día, porque cuando falla un sistema se te cae todo (...) esa persona queda bloqueada y esto genera muchísimo estrés, la comunicación permanente funciona como una vértebra. (E<sub>5</sub>).

El no asegurar una plataforma tecnológica adecuada, que garantice la conectividad de los teletrabajadores en sus hogares puede generar en ellos ansiedad, tensión y exceso de trabajo represado, causados por no contar con elementos necesarios para el cumplimiento de objetivos propuestos; adicionalmente genera sensación de pérdida de tiempo e incertidumbre por responsabilizarse de un sistema que no controlan y posiblemente desconozcan la manera de dar solución inmediata al problema presentado. Es posible que esta



situación genere estrés, que estará determinado de acuerdo a los mecanismos de afrontamiento<sup>10</sup> individuales:

El estrés es un mecanismo que tiene el ser humano para adaptarse a los cambios que le exige el medio, enfrentar los peligros y lograr sus objetivos. Este mecanismo genera reacciones tanto físicas como mentales y emocionales. (...) El estrés se origina a partir de la percepción de un estímulo, interno o externo, amenazante para la integridad física o [p]sicológica. Cuando algo nos alarma o nos asusta, ciertas glándulas del cuerpo liberan sustancias químicas que, junto con las terminaciones nerviosas, producen reacciones físicas inmediatas. (ARL SURA, en línea).

Desde 1994, la legislación colombiana en el decreto 1832, publicado en el diario oficial 41473, reconoce el estrés como un causante de patología laboral.

Trabajos con sobrecarga cuantitativa, demasiado trabajo en relación con el tiempo para ejecutarlo (...) Trabajos con estresantes físicos con efectos psicosociales, producen estados de ansiedad y depresión, infarto del miocardio y otras urgencias cardiovasculares, hipertensión arterial, enfermedad ácido péptica severa o colon irritable. (Decreto 1832 de 1994).

Este aspecto en el teletrabajo representa un factor de riesgo psicosocial por los posibles efectos que genera en el teletrabajador.

Ahora bien, es factible que en la oficina también se presenten fallas tecnológicas; sin embargo, allí se asume de manera distinta, puesto que el trabajador no se siente responsable de dar solución a la falla presentada, ya que puede contar con la asistencia necesaria de manera casi inmediata; a su vez, hay una sensación de colectividad en la que las personas a su alrededor viven la misma situación, lo que disminuye la ansiedad, la tensión y por lo tanto el estrés, reduciendo el nivel de exposición frente al riesgo psicosocial.

---

<sup>10</sup> Aquellos procesos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las demandas específicas externas y/ o internas que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos del individuo. (Lazarus y Folkman, 1986: 164).

En relación con el aspecto emergente que hace referencia a la importancia de sensibilizar a los líderes frente a la modalidad del teletrabajo, es importante anotar que el liderazgo no es materia de esta investigación pero no se puede pasar por alto puesto que emerge, no como estilos de liderazgo asociados al teletrabajo, sino como aspecto a tener en cuenta en el proceso de la implementación, pues hay hallazgos que indican que la forma como el líder afronta el teletrabajo en su equipo, favorecerá o no el desempeño del teletrabajador para el cumplimiento de las metas y a su vez se mostrará como promotor o detractor de la modalidad al interior de la organización. Algunos entrevistados manifiestan que:

El jefe es un rol muy importante porque él es el que va a mantener como una conexión entre todos, entre los teletrabajadores y las personas que se quedan de la empresa. (E<sub>2</sub>).

Tener un muy buen líder, que en la parte de liderazgo haga un excelente acompañamiento, que tenga tanta claridad del rol en la tarea. (E<sub>3</sub>).

Es así como el líder es aquel que es capaz de influir en seguidores para lograr determinados objetivos, y logra que dichos seguidores se sientan motivados para respaldar sus ideas. Esto quiere decir que:

Existe una estrecha relación entre un liderazgo (...) y la satisfacción en el trabajo. La capacidad de liderazgo de los supervisores es el factor más importante para conservar a los empleados. La capacidad de liderazgo que tenga su jefe influirá en forma directa en qué también se sienta usted en el trabajo y en si se queda o se va. (Lussier y Achua, 2002: 9).

Si bien no existen investigaciones alrededor del papel del líder en la virtualidad, ni bibliografía suficiente, las investigadoras se atreven a afirmar que el rol que cumple un líder en una modalidad presencial es igual al rol que debe cumplir en la modalidad del teletrabajo, alcanzando en su equipo cohesión, adhesión,

motivación, acompañamiento, entre otros aspectos, que permitan el logro de los objetivos.

Lo que varía es la forma, mas no el fondo, la ausencia del cara a cara exige del líder mayor recursividad y creatividad que le permitan generar estrategias de acercamiento, retroalimentación, reconocimiento, motivación, monitoreo, comunicación, etc., con el fin de garantizar la eficacia en los procesos y el buen desempeño del teletrabajador. Se considera entonces, que si bien el teletrabajo es una forma de actividad laboral en donde existe una conexión con el líder y con algunos procesos de la organización, esta modalidad no reemplaza en ninguna medida la importancia del cara a cara, de la interacción comunicativa. La interacción comunicativa permite la resignificación de la vida cotidiana por medio de la acción y reflexión de los sujetos en esa misma red compleja y pluralista que es la organización. Para Erving Goffman, la interacción comunicativa puede ser definida como:

La influencia recíproca de un individuo sobre las acciones de otro cuando se encuentran ambos en presencia física inmediata [cara a cara]. Una interacción puede ser definida como la interacción total que tiene lugar en cualquier ocasión en que un conjunto dado de individuos se encuentra en presencia mutua continua; el término 'encuentro' (*encounter*) serviría para los mismos fines. Una 'actuación' (*performance*) puede definirse como la actividad total de un participante dado en una ocasión dada que sirve para influir de algún modo sobre los otros participantes. (Goffman, 1981: 27).

La interacción comunicativa se da en los contextos sociales, en situaciones sociales cotidianas, como por ejemplo, en las organizaciones. Tal como lo propone Goffman, las interacciones comunicativas se llevan a cabo mediante el cara a cara, cuerpo a cuerpo enmarcadas en un espacio y tiempo determinado, los individuos se implican necesariamente para que pueda existir dicha interacción, es una condición para que exista la vida social.

Retomando el papel del líder en el teletrabajo y el planteamiento de Lussier y Achua, sobre el líder, este influirá para que el resultado sea la elección o no de ser un teletrabajador, e igualmente garantizará en gran medida el éxito que tenga el proceso. Aun siendo éste el rol esperado en un líder en la modalidad del teletrabajo, el trabajo de campo mostró que los líderes no están lo suficientemente preparados para asumir su rol en la virtualidad, obstaculizando o complejizando aún más la implementación de esta modalidad. Una entrevistada manifiesta al respecto:

Muchos jefes piensan que tienen que estar viendo al trabajador para garantizar que está trabajando (...) es como romper un paradigma (...) muchos jefes de inicio sin tener ninguna otra objeción, les daba mucho miedo que el trabajador estuviera solo en la casa porque de pronto pensaban que no iba a trabajar. (E<sub>1</sub>).

Este es el reflejo de una cultura en la que el *management científico* planteado por Taylor aún está vigente, en donde el líder teme que si el empleado no está en la empresa, no va a responder por la ejecución de sus funciones y además siente la necesidad de vigilar lo que hace su equipo de trabajo, bajo el supuesto de que sin esta supervisión directa, estos no harían lo que corresponde, considerando que el trabajo solo se realiza si existe la presencia del líder. En la medida en que el líder tenga este estilo, su equipo de trabajo así mismo lo percibirá:

Que rico que las empresas sientan y vean que tener un empleado en una silla, no es lo que le está dando rentabilidad a la compañía. (T<sub>4</sub>).

Sobre la tecnificación de las actividades y su relación con el taylorismo Henao menciona que:

La tecnificación de las actividades y puestos de trabajo podría denominarse como la versión electrónica del taylorismo - cybertaylorismo. Para varios empleados un ordenador conectado a toda una red, puede representar mayor capacidad y facilidad de trabajo en el transcurso del día; si solo representa eso, se trata de una cuestión

cuantitativa, de un aumento de la velocidad en la resolución de problemas, un incremento en la productividad, al fin y al cabo, un incremento del taylorismo. Pero además de ello, es posible vigilar el tiempo que el empleado invierte en las actividades que realiza por medio de la programación de las actividades en software que asigna un tiempo determinado a cada operación que realice. Como posible efecto de lo anterior los trabajadores podrán estar más vigilados que nunca, pues se supervisarán a sí mismos. (Henaó, 2008: 195-196).

Este se convierte en uno de los retos más importantes que tienen las empresas que decidan trabajar bajo esta modalidad, sus líderes deben romper con el paradigma de la presencialidad y la supervisión directa y permanente, de lo contrario no se podrá estar a la vanguardia de prácticas como el teletrabajo. Este rompimiento solo se logrará en la medida en que la empresa promueva una cultura corporativa que se atreva a trascender los paradigmas tradicionales, una cultura abierta al cambio y flexible ante nuevos retos planteados por el entorno. Esto es percibido por dos entrevistados quienes manifiestan:

No estamos acostumbrados a teletrabajar, nosotros trabajamos es por horas entonces es cambiar esa mentalidad tanto de la empresa como del teletrabajador (...) mientras la empresa no cambie la cultura de la forma de trabajar, el teletrabajo no va a ser un éxito (...) ahí falta mucho. (T<sub>2</sub>).

No podemos seguir con esa cultura de que mientras más nos vean en la oficina somos más eficientes. (T<sub>6</sub>).

Para lograr una mayor comprensión, se hace necesario esclarecer el concepto de cultura corporativa para lo cual se hace referencia a Murillo et al (2007) quienes la definen como:

Un esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral; en esta medida representan un aprendizaje continuo en el cual la cultura organizacional se enriquece con los aportes de los individuos, se

perpetua a través de ellos a la vez que las personas enriquecen sus otros entornos. (Murillo et al, 2007: 388).

Es así como la organización que decida implementar el teletrabajo deberá procurar que dichos esquemas de referencia que guían el comportamiento de las personas al interior de la organización, favorezcan la modalidad virtual, reconociendo en esta una forma más de lograr los objetivos propuestos, con una dinámica de trabajo distinta:

Mientras la empresa no cambie la forma de trabajar, el teletrabajador mismo no va a ser un éxito, o sea es trabajar por metas y efectivos, es lo mismo como trabajar por proyectos, uno por proyectos debe cumplir con unos cronogramas, unas metas, unos objetivos y las empresas yo creo se deben enfocarse ahí. (T<sub>3</sub>).

Esta necesidad de cambio cultural percibida por las investigadoras e igualmente por algunos entrevistados, será la que facilite la adopción de esta nueva modalidad de trabajo y garantice la efectividad y competitividad de sus procesos, esto se refuerza con lo planteado por Tabash quien manifiesta que:

Una organización que desee ser altamente eficaz, efectiva y competitiva necesita basarse en la cultura organizacional, pues en la misma influyen los recursos humanos así como los materiales, ambos avocados al logro de metas u objetivos en común. (Tabash, 2011, en línea).

En suma, para la implementación del teletrabajo se recomienda a las empresas tener claridad del por qué quieren implementar esta modalidad, contar con la plataforma tecnológica adecuada que garantice la conectividad, asegurar que tanto sus líderes como sus empleados estén preparados para asumir un cambio en la práctica tradicional de su trabajo y por último promover una cultura como se mencionó anteriormente de apertura y flexibilidad. Estos son los aspectos preliminares a tener en cuenta para iniciar un proyecto de implementación del teletrabajo, sin estos elementos mínimos no deberían inclusive pensar en adoptar

esta modalidad así genere para la empresa una reducción en costos y beneficios de reputación social.

### Acompañamiento de las ARL

La implementación del teletrabajo implica tener en cuenta diferentes aspectos referentes a la labor que el teletrabajador ejecuta y a las condiciones óptimas para desempeñar su función. Para abordar estos aspectos, las empresas estudiadas han formado un grupo interdisciplinario dentro del cual ha estado presente un consultor de la ARL, quien juega un papel importante, puesto que ha acompañado la implementación de esta modalidad de trabajo con su experticia y los temas referentes a condiciones de trabajo y riesgos laborales.

Como se mencionó en el capítulo de referencia bibliográfica, los riesgos laborales contemplan entre otros el riesgo psicosocial, objeto de estudio de la presente investigación, el cual ha sido un tema poco estudiado en cuanto a las implicaciones que pueda tener en un teletrabajador, es por esto que se pretendió con la investigación determinar el alcance en el acompañamiento que hacen las ARL frente al riesgo psicosocial.

Es importante recordar que una de las funciones de las ARL es promover acciones encaminadas a mitigar los riesgos laborales y acompañar a las empresas en el diseño y evaluación de los programas y estrategias de prevención.

Según Escobar (2006), el sistema de riesgos laborales tiene como finalidad:

Establecer las actividades de promoción y prevención tendiente a mejorar las condiciones de trabajo y salud de la población trabajadora, protegiéndola contra los riesgos derivados de la organización del trabajo que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo; fijar las prestaciones de atención de la salud de los trabajadores y las prestaciones económicas a que haya lugar frente a las contingencias de accidente de trabajo y enfermedad profesional; fortalecer las actividades tendientes a establecer el origen de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales y el control de los agentes de riesgo ocupacionales. (Escobar, 2006, en línea).



Teniendo claro el objetivo del sistema de riesgos laborales y ampliando su alcance, es importante recordar que la legislación colombiana que regula el sistema de los mismos, contempla en la ley 1295 de 1994, Diario Oficial 41405 que las empresas afiliadas tiene derecho de recibir por parte de las ARL: asesoría técnica básica para el diseño del programa de salud ocupacional en la respectiva empresa; capacitación básica para el montaje de la brigada de primeros auxilios; capacitación a los miembros del comité paritario de salud ocupacional en aquellas empresas con un número mayor de diez trabajadores, o a los vigías ocupacionales en las empresas con un número menor de diez trabajadores; fomento de estilos de trabajo y de vida saludables, de acuerdo con los perfiles epidemiológicos de las empresas.

Una vez mencionada la finalidad y alcance de las ARL, las investigadoras asumen que el papel que está desempeña en términos de acompañamiento en promoción y prevención de riesgos, y tenga el mismo alcance independiente de la modalidad de trabajo, así pues se esperaría que el resultado de esta intervención sea igual tanto en la modalidad presencial como en la modalidad del teletrabajo.

A continuación se realiza el análisis de la presente categoría, en donde se tienen en cuenta tres líneas de abordaje, por una parte lo que las ARL manifiestan sobre el acompañamiento que hacen a las empresas que implementan el teletrabajo; por otro lado la percepción que tienen dichas empresas frente al acompañamiento recibido y finalmente el conocimiento que tienen las ARL sobre riesgo psicosocial en el teletrabajo. Estas líneas de abordaje permitirán esclarecer cómo está siendo el acompañamiento por parte de las ARL a las empresas que implementan dicha modalidad, especialmente frente al riesgo psicosocial.

Se inicia el análisis retomando lo manifestado por las ARL quienes han tenido diferentes experiencias frente al acompañamiento a las empresas que han implementado el teletrabajo, tanto del sector público como del sector privado.

Entrevistados que acompañan a empresas privadas, manifiestan que este acompañamiento se centra en:

Identificación de los riesgos (...) apoyar la visita domiciliaria (...) algunas veces hemos acompañado con unos tips de cuidado enfocado a la actividad que van a desarrollar en su casa (...) ubicación del puesto e iluminación. (A<sub>1</sub>).

Empezamos primero con la investigación del tema, empezamos a buscar toda la legislación vigente y a mirar cuales son los aspectos a tener en cuenta (...) se mira cómo sería una característica ideal de un puesto de trabajo, la silla, el escritorio, la altura, el computador y lo referente a las pausas activas (...) se hizo una visita a la casa. (A<sub>2</sub>).

Estas manifestaciones son el reflejo de que el acompañamiento que se brinda está enfocado en la promoción y prevención del riesgo ergonómico, dejando de lado los demás riesgos, a los que puede estar expuesto el teletrabajador. Las investigadoras consideran que esto se debe a que el riesgo ergonómico es el que se presenta con mayor frecuencia en las empresas, independiente de su actividad económica; es el riesgo al que se le atribuye en mayor medida, el índice de ausentismo y es el riesgo que se identifica con mayor facilidad. Adicionalmente, el costo que debe asumir la ARL por enfermedades que genere el riesgo ergonómico de origen profesional, lleva a prestar mayor atención y a tener un mayor conocimiento frente a la prevención de este, evitando así incurrir en gastos elevados en atención médica.

Si bien el riesgo ergonómico tiene implicaciones notorias para la ARL y para las empresas, el dejar de lado otros riesgos como el psicosocial, puede llegar a incidir de igual o mayor manera en las responsabilidades de ambas entidades.

Al consultar con la ARL que acompaña a las empresas públicas, el entrevistado refiere que:

Los apoyamos desde la sensibilización, que los trabajadores comprendan qué es esta modalidad, acompañamiento a líderes, visitas domiciliarias (...) no llegamos a la familia, no es el alcance que tenemos (...) hemos apoyado con las entrevistas a los teletrabajadores, tema netamente de prevención. (...) En el marco actual de la ley 1562, nosotros trabajamos con dineros públicos que es el aporte que hace la empresa cada mes y obviamente ese dinero tiene que ser en temas netamente de prevención y no reemplazando recursos de la empresa. (...) Nosotros apoyamos en el tema de formación, el tema de capacitación, el tema de brindar herramientas. (A<sub>3</sub>).

En este caso se observa que el acompañamiento se hace desde la sensibilización hacia los teletrabajadores, y está presente hasta la visita domiciliaria en la que finalmente, después de todo el proceso, se determina si la persona puede o no teletrabajar. Es interesante ver también en este caso el acompañamiento que hace esta ARL a los líderes, que como se mencionó en la categoría de implementación, juegan un papel muy importante a la hora de implementar esta modalidad. Así mismo se destaca la claridad que pareciera tener sobre el alcance, cuando al finalizar refiere que el acompañamiento es un tema netamente de prevención y que por los aportes que reciben de la empresa deben estar enfocados en tal actividad.

Se considera que no debería existir diferenciación en el acompañamiento brindado por las ARL a empresas del sector público y privado; sin embargo, lo manifestado por los entrevistados muestra diferencia. Las ARL que trabajan con el sector privado manifiestan que se hace acompañamiento solo en las condiciones del puesto de trabajo, mientras que la ARL que trabaja con las empresas del sector público refiere otro tipo de acompañamiento. Es posible que este acompañamiento varíe según el requerimiento que haga la empresa, que dependiendo de la necesidad particular, “activa” el servicio de una manera más o menos riguroso, lo que se verá reflejado en la calidad, oportunidad y eficiencia del servicio recibido.

A esta conclusión se llega puesto que la ARL que evidencia un mayor y mejor acompañamiento, lo brinda a una empresa que implementa el teletrabajo por la obligación de cumplir un decreto reglamentario, esta razón la llevó a demandar una asesoría y un acompañamiento muy exigente por parte de la ARL, teniendo en cuenta las repercusiones que podría tener el implementar el teletrabajo de manera inadecuada.

Este es un reflejo de que la situación actual del teletrabajo en Colombia en relación al acompañamiento que debe hacer la ARL aún se encuentra en etapa de construcción, por lo tanto lleva a que la gestión que se realiza se vaya efectuando sobre la marcha, en la medida que las empresas van solicitando los diferentes servicios. No existe experiencia previa de acompañamiento, por lo tanto, tampoco un referente que guíe dicho proceso.

En cuanto a las percepciones que tienen los entrevistados de las empresas frente a dicho acompañamiento, se encontró que estas son congruentes con el acompañamiento que refieren brindar las ARL y se evidencia diferencia entre las empresas privadas y públicas. Las empresas privadas tienen una percepción similar, que se resume en lo que manifiestan dos entrevistados:

En el momento que empezamos nosotros la prueba piloto, apenas había salido la segunda reglamentación, la reglamentación del teletrabajo, entonces ellos iban a la par con nosotros casi que ellos aprendieron a la par de nosotros (...) en la resolución decía que la ARL tenía que tener un manual del teletrabajo, el manual del teletrabajo lo construyeron con nosotros, nos apoyaron solo en las visitas domiciliarias. (E<sub>1</sub>).

No ha sido un súper apoyo porque igual ellos son muy nuevos en este tema (...) este es un tema que no está tan desarrollado en Colombia. (E<sub>2</sub>).

Estos testimonios refuerzan lo expuesto por las ARL, y dan elementos para que las investigadoras consideren inaceptable que estas no estén preparadas para un

requerimiento que hace una empresa afiliada y solo esperen la solicitud de la misma para activar un determinado servicio, siendo inadmisibile que la justificación sea la novedad del tema.

Si bien las empresas objeto de estudio, tienen posibilidad de contar con un departamento de salud ocupacional y de recursos humanos que procure regular la implementación del teletrabajo, se espera que la ARL como experta en los riesgos laborales y condiciones de trabajo, pueda ser una guía y brinde asesoramiento efectivo para garantizar que las prácticas de las empresas cumplan los requisitos establecidos y puedan encaminar sus actividades a la promoción y prevención de los riesgos derivados de la actividad laboral, que puedan afectar la salud en este caso del teletrabajador.

En el caso de las empresas públicas, un entrevistado manifiesta que:

La ARL nos ha apoyado permanentemente desde las evaluaciones, ellos estuvieron con nosotros parte de las evaluaciones mismas las hicieron ellos, nos acompañan en la capacitación, se crearon unos grupos focales con la ARL de apoyo (...) tienen trabajo de manejo de estrés, de manejo de horarios. (E<sub>5</sub>).

En esta experiencia, la empresa percibe un adecuado acompañamiento por parte de la ARL, sintiéndose respaldado por la misma en la implementación, esto coincide con lo referido anteriormente por un representante de la ARL que acompaña a las empresas públicas.

Es importante aclarar que la presente investigación no tiene el objetivo de justificar o recriminar prácticas ni por parte de las empresas ni por parte de las ARL, pero sí busca la toma de consciencia frente a como se está llevando a cabo la implementación del teletrabajo en el país y específicamente en Antioquia. Sea cual sea la motivación que tengan las empresas para implementar el teletrabajo, no se puede dejar de lado el cuidado del teletrabajador, ni por parte de la empresa, ni

por parte las ARL, puesto que existen un sinnúmero de factores de riesgo que pueden afectar la salud del mismo, si bien no todos podrán prevenirse, se espera mínimamente que se contemplen, se registren y se tenga claridad de los posibles efectos.

Teniendo en cuenta las percepciones de todas las empresas entrevistadas frente al acompañamiento que brinda la ARL, la invitación que se hace a las ARL es a propiciar espacios de retroalimentación con las empresas afiliadas, con el fin de autoevaluar su gestión, su calidad de servicio y la oportunidad en su respuesta, para ajustar y replantear esquemas de trabajo que cumplan no solo con la normatividad vigente, sino también con las expectativas que se tengan, teniendo en cuenta que los cambios a nivel cultural, ambiental, gubernamental, laboral, entre otros repercuten en su labor modificando su rol.

Hasta el momento se ha realizado un análisis alrededor de las percepciones que tienen las ARL y empresas frente al acompañamiento en la implementación del teletrabajo; sin embargo, siendo el foco de investigación el riesgo psicosocial, se indagó en el conocimiento que tienen las ARL de la incidencia de este riesgo en el teletrabajo y se encontró:

Los riesgos psicosociales nosotros como ARL no los hemos llegado a medir a esa profundidad, normalmente es manejado directamente por la empresa, ellos lo hacen desde su análisis directo. (A<sub>1</sub>).

Las personas tenemos un riesgo psicosocial de por sí (...) no porque el teletrabajo le genere el riesgo sino que vienen inmersos en la empresa, no considero que sea la modalidad la que le genere el riesgo. (A<sub>3</sub>).

Se observa por parte de las ARL falta de detección del riesgo psicosocial al que está expuesto el teletrabajador, así como también ausencia de intervención y de acompañamiento frente al mismo. Adicionalmente se plantea que el riesgo psicosocial no se comporta de manera diferente, dado que se considera que está

inmerso en la empresa más no en la modalidad. Sin embargo, la investigación muestra lo contrario, en la medida en que permitió identificar factores de riesgo psicosociales particulares y los posibles efectos en la salud del teletrabajador, este aspecto se profundiza en el análisis de la categoría de riesgo psicosocial.

Por otro lado se evidencia que aún no se tiene consciencia sobre las repercusiones que tiene esta modalidad en la salud psicosocial del teletrabajador y se espera no tener un caso infortunado para caer en cuenta de la importancia de la medición, control y acompañamiento en este riesgo por parte de las ARL, pero también en gran medida por parte de la empresa.

Hasta este punto se ha analizado el acompañamiento de las ARL a las empresas en cuanto a la implementación del teletrabajo y frente al riesgo psicosocial; adicionalmente el trabajo de campo permitió conocer las percepciones que tienen los entrevistados por parte de las ARL frente al alcance de su labor en términos de acompañamiento a las empresas. Un entrevistado manifiesta:

El tema va unido a todo el plan de prevención con el empleador, (...) nosotros somos asesores, no somos ejecutores (...) nuestro rol es acompañar es guiar a la empresa (...) es una actividad de prevención, pero no se puede reemplazar la responsabilidad que tiene el empleador en esa tarea. (A<sub>3</sub>).

Podría decirse que el alcance de la ARL se enmarca en la prevención únicamente, su rol está centrado en acompañar, asesorar y guiar a las empresas frente a los requerimientos realizados por las mismas, en pro de garantizar las adecuadas condiciones de trabajo y no como algunas veces se piensa que son las responsables de ejecutar los planes de acción resultantes de su acompañamiento; esta responsabilidad recae sobre las empresas, quienes son las encargadas de evaluar, medir y actuar sobre los riesgos laborales mitigando el nivel de exposición; de igual manera los teletrabajadores también son responsables de su autocuidado, realizando las acciones recomendadas por las ARL y por la empresa e informando cuando percibe alguna condición desfavorable.

En resumen se puede evidenciar que el acompañamiento por parte de la mayoría de asesores de las ARL frente al teletrabajo es limitado, solo centran su atención en la prevención del factor de riesgo ergonómico, dejando de lado otros factores a los que está expuesto el teletrabajador como lo es el riesgo psicosocial, asumiendo frente a este una actitud pasiva y poco proactiva dado que consideran que el riesgo psicosocial se comporta de la misma manera en la modalidad presencial y en la modalidad virtual. Se hace necesario que las ARL profundicen en las condiciones que el teletrabajo plantea como lo es entre otras el aislamiento, las cuales se convierten en factores de riesgo psicosocial; características que no son propias de la modalidad presencial y que al dejarse de lado afectan de manera directa la salud física y mental del teletrabajador.

### Productividad Laboral

El entorno cambiante debido a transformaciones de orden político, económico, tecnológico, social al igual que el proceso de globalización que se vive hoy en día, exige a las empresas ser cada vez más competitivas para responder a dicho entorno y mantenerse estables en el mercado, un elemento fundamental para lograr esto es la capacidad de contar con equipos de trabajos eficientes, eficaces y efectivos. Es así como:

En el marco de la globalización económica, los incrementos de la productividad laboral se convierten en un mecanismo para alcanzar una mayor productividad empresarial, siempre y cuando se deriven de mejoras en los procesos productivos y en los indicadores de gestión de los trabajadores. (Garay, 2004, en línea).

Así como lo manifiesta Garay, para lograr la productividad y competencia empresarial, no basta solo con tener equipos de alto desempeño, es fundamental que la empresa contemple dentro de su estrategia, planes de acción encaminados a hacer sus procesos más productivos, lo que implica a su vez, diseñar indicadores de gestión individual y grupal orientados al logro de dicha estrategia.



Debido a las repercusiones en términos de sostenibilidad y competitividad, que tiene la productividad laboral para la empresa los esfuerzos de la misma, están en gran medida encaminados al aumento de dicha productividad. Es por esta razón que las nuevas estrategias que se generen dentro de la organización, deberán ser evaluadas para determinar si aportan o no al aumento de la productividad y tienen repercusión en la calidad de vida de los empleados: “la importancia de la productividad estriba en que a largo plazo es el factor principal en la determinación del aumento de los ingresos y en la mejora de las condiciones de vida de la gente”. (Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral, 2012: 4). Así como lo manifiesta la subsecretaria, es importante que las acciones encaminadas a mejorar la productividad empresarial, no estén en detrimento de la calidad de vida de los trabajadores, sino que por el contrario aporten a su bienestar. Una estrategia como el teletrabajo no puede ser ajena a esta evaluación.

Teniendo en cuenta lo anterior, la categoría “productividad” emerge en el trabajo de campo, ratificando lo expuesto por la subsecretaria de empleo y productividad laboral en donde se observa que las estrategias encaminadas a mejorar la productividad empresarial, repercuten en algunos casos en la mejora de las condiciones de trabajo de un teletrabajador, esto capta la atención de las investigadoras y se hace necesario ahondar en el concepto. La Real Academia Española (RAE) define la productividad como: “El aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.” (RAE, en línea, 2013).

Este primer acercamiento a la definición que da la RAE, es básico y textual y se queda corto para el análisis, por lo que se hizo necesario ampliar el concepto y se encontró que la productividad es:

La capacidad de lograr objetivos y de generar respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico y financiero, en beneficio de todos, al permitir a las personas desarrollar su potencial y obtener a cambio un mejor nivel en su

calidad de vida. (Memorias del Simposio de Bienestar Social Laboral, 1993, en línea).

En esta definición se observan elementos fundamentales para acercarse a la comprensión del concepto, dado que contempla la productividad en términos de calidad vs. esfuerzo; para el caso de la productividad laboral, la calidad hace referencia a la labor realizada y el esfuerzo a la energía puesta por el trabajador para realizar dicha labor.

Entendida la productividad en términos de calidad del trabajo vs esfuerzo humano, se encontró que las percepciones frente al aumento de productividad referido en las entrevistas de los teletrabajadores y los entrevistados de las empresas, se atribuye en algunos casos a mayor concentración durante la ejecución de la tarea, y en otros a una dedicación mayor de tiempo en la ejecución de la labor. Estas percepciones, varían de acuerdo al conocimiento que se tenga sobre lo que es realmente productividad.

En el caso de los teletrabajadores entrevistados, que asocian la productividad con calidad vs esfuerzo, se encontró que la mayoría de ellos refiere un incremento de su productividad laboral debido a la mayor concentración que logran, al disminuirse los distractores que se encuentran en la oficina. Es así como algunos entrevistados manifiestan que:

Hay días que el trabajo, tú en tres, cuatro, cinco horas, ya lo hiciste, ya hiciste lo que tenías que hacer, entregaste el producto y te queda más tiempo (...) ahora me rinde más (...) esos trabajos de concentración, de sentarte tú y de estar una hora, pero te rinde como si fuera dos o tres, porque tú no tienes un teléfono, tú no tienes nada ni nadie que esté pendiente de que ven acompáñame a esta reunión (...) tu estas muy concentrada (...) no tienes esas distracciones que puedes tener en el trabajo. (T<sub>4</sub>).

Veo que en la casa de todos modos me concentro mucho (...) tengo más concentración, en la oficina está siempre el distractor, los compañeros, el teléfono,

muchas cosas, en la casa sí es un espacio como de concentración y como que el trabajo lo hace uno a veces mejor, no sé, siento que es un trabajo como de más calidad. (T<sub>5</sub>).

Lo anterior da cuenta de la claridad existente en el concepto de productividad, pues refieren realizar trabajo de calidad en un menor tiempo. A su vez permite visualizar que los teletrabajadores asocian esta modalidad de trabajo no solo con un incremento en su productividad, sino también con la posibilidad de aprovechar el tiempo restante para otro tipo de actividades, lo que repercute en su bienestar. En este punto las investigadoras sugieren que el teletrabajador una vez logre o sobrepase los objetivos propuestos suspenda su labor, dedicando el tiempo “ahorrado” en otras actividades diferentes a las laborales, solo así el beneficio del teletrabajo cobra sentido.

Lo expuesto anteriormente por los teletrabajadores, es percibido de igual forma por algunos representantes de las empresas, uno de ellos al respecto manifiestan:

Podían estar en la casa, ahí lo que hubo fue un aumento en la productividad supremamente alto (...) hay mayor concentración, porque el ambiente laboral en la oficina es, pues distrae mucho. (E<sub>1</sub>).

Es importante mencionar que ningún teletrabajador ni entrevistado por parte de las empresas, manifestó detectar en el nuevo lugar de trabajo un distractor que influya en el desempeño de la labor. Sin embargo, en el transcurso de las entrevistas se encuentran distractores que ni los teletrabajadores ni las empresas refieren como tal, debido al vínculo afectivo con el “nuevo distractor” que en la mayoría de casos es un ser querido. Esto a largo plazo, si no se logra un adecuado manejo de dicha situación, podría repercutir y generar alteraciones en el desempeño del teletrabajador y también en sus vínculos familiares, generando un riesgo psicosocial, tema que se amplía en el análisis de dicha categoría.

Si bien hasta este punto se evidencia una interpretación adecuada alrededor de la productividad y se muestra la opción del teletrabajo como una posibilidad de aumentarla y de influir en el bienestar del teletrabajador, se encontró otro tipo de percepciones, en las cuales se asocia de manera inadecuada la productividad con mayor tiempo invertido en la ejecución de la labor. Es así como un teletrabajador manifiesta:

El nivel de productividad sí aumenta, pero porque uno a veces abusa un poquito dedicando más tiempo (...) rinde más que en la oficina (...) casi siempre me conecto más tiempo y me rinde más. (T<sub>2</sub>).

Aunque este teletrabajador considere que es más productivo, su concepción de productividad es errónea, lo que aquí se evidencia, no es un aumento en la productividad sino por el contrario una dedicación mayor de tiempo a la realización de la tarea, esto genera un esfuerzo mental y físico adicional que puede convertirse en un riesgo psicosocial. De igual forma esta dedicación adicional de tiempo la percibe un entrevistado de empresa al mencionar que:

Hemos encontrado que hay gente que se auto exige más de lo normal. Entonces son personas que en vez de trabajar ocho horas, y cumplir su horario y tener un horario flexible, son personas que se quedan trabajando hasta muy tarde, hasta por la noche, hasta las diez, porque tienen la posibilidad de tener computador y de estar ahí. (E<sub>4</sub>).

Las investigadoras identifican que aun conociendo la empresa esta situación, no logra asociarla con un factor de riesgo psicosocial. Como se mencionó anteriormente uno de los beneficios del teletrabajo es el aprovechamiento del tiempo libre en actividades diferentes a las laborales, que le permitan lograr un equilibrio entre vida laboral y vida personal; sin embargo, si un teletrabajador no sea capaz de autorregularse, lo que debería ser un beneficio, se convierte en un riesgo para la salud física y mental del mismo. Como lo menciona Camargo:

La productividad no debe confundirse con intensidad del trabajo, porque, si bien la mano de obra refleja los resultados positivos del trabajo, su intensidad se traduce en exceso de esfuerzo y no es otra cosa que incremento de trabajo. La esencia para mejorar la productividad no es el trabajo duro sino inteligente. Si la productividad es asociada con el mayor o menor esfuerzo del trabajador, se presta a equívocos porque se asocia con mayor trabajo. (Camargo, 2005, en línea).

Por otro lado en el proceso investigativo se encontró que hasta el momento las empresas entrevistadas no han realizado mediciones y correlaciones sobre la productividad en los teletrabajadores, que permitan concebir si el teletrabajo aporta a la productividad. Esto se debe a que las empresas consideran que es difícil correlacionar los hallazgos en términos de desempeño con la modalidad de trabajo. El reto para las empresas sería lograr hacer el respectivo análisis, dado que permitiría corroborar o desmitificar las percepciones que tienen los teletrabajadores y las empresas alrededor del teletrabajo y la productividad.

Hasta este momento se plasmaron los hallazgos referentes a la categoría de teletrabajo y sus unidades de análisis, a continuación se procede con el análisis de la categoría del riesgo psicosocial y las unidades emergentes alrededor de esta.

## Riesgo Psicosocial

Partiendo de que la presente investigación centra su atención en el riesgo psicosocial y busca acercarse a la comprensión del mismo en relación con el teletrabajo, se hace necesario recordar que este factor influye en el bienestar laboral e incide en la salud física y también en la salud psicológica de los trabajadores.

El siguiente análisis busca generar consciencia en los directivos de las empresas que implementan esta modalidad, en los teletrabajadores y en las Administradoras de Riesgos Laborales, frente a los efectos que tiene esta modalidad en el bienestar psicosocial del teletrabajador que permita encaminar acciones y estrategias para mitigar el nivel de exposición al riesgo en un teletrabajador.

A continuación se hace mención a las unidades de análisis contempladas en esta categoría:

- **Aislamiento físico:** en las entrevistas realizadas emergen consecuencias del aislamiento físico que repercuten en la salud psicosocial del teletrabajador, como lo es el relacionamiento con su equipo de trabajo y con su jefe, la socialización, el reconocimiento, los modelos de comunicación, el autocuidado y las repercusiones en la salud del teletrabajador.
- **Exigencias cognitivas:** el teletrabajo supone la incorporación de nuevas metodologías, nuevos esquemas de trabajo y herramientas tecnológicas que generan un esfuerzo cognitivo adicional y que influyen en la estabilidad emocional del teletrabajador y el nivel de estrés frente a su labor.
- **Equilibrio vida personal vs. vida laboral:** la modalidad del teletrabajo se muestra comúnmente como la oportunidad de equilibrar la vida personal y la vida laboral; sin embargo, la investigación buscó determinar si el teletrabajo es una forma para encontrar este equilibrio o si por el contrario se convierte en un obstáculo para alcanzar dicho estado ideal.

- **Repercusiones en la salud:** las condiciones laborales que supone el teletrabajo, pueden convertirse en un factor de riesgo psicosocial que afecta al teletrabajador. Se ha dicho que este factor de riesgo no varía de la modalidad presencial a la modalidad virtual, la investigación tuvo como objetivo corroborar, o no, esta afirmación.

### Aislamiento físico

Como se ha mencionado anteriormente, el teletrabajo implica un aislamiento físico puesto que el empleado debe realizar su labor en un lugar diferente al de la oficina.

Consideramos como trabajos en situación de aislamiento aquellos que se realizan en soledad, sin otras personas que realicen su labor en el mismo recinto o sala. Por lo general, las personas que realizan estos trabajos no tienen contacto visual con otras personas y, a menudo, no pueden oír ni ser oídos sin el uso de mecanismos. (Ministerio de trabajo y asunto sociales de España, en línea).

Teniendo en cuenta que los teletrabajadores entrevistados realizan trabajos en situación de aislamiento del entorno físico de la empresa, en las entrevistas de campo emergió que la dinámica laboral en la modalidad del teletrabajo cambia de manera radical la forma como el trabajador interacciona con los grupos internos y agentes externos que normalmente interactúan en la empresa.

Dentro de estos cambios resaltan: la dificultad de mantener vínculos sociales a través de las relaciones interpersonales; la manera de comunicación, especialmente porque en el teletrabajo son las herramientas virtuales las que determinan la forma de relacionamiento con su equipo de trabajo y con superiores; el autocuidado en la medida en que la ausencia de contacto directo con el otro puede generar desinterés por parte del teletrabajador en prestar atención a su cuidado personal y finalmente, el estar en el hogar puede alterar los hábitos

alimenticios, los ciclos circadianos, el consumo de tabaco o café, entre otros, repercutiendo en la salud del teletrabajador.

La forma como el aislamiento físico afecte la vida de un teletrabajador generando efectos y consecuencias en los aspectos anteriormente mencionados, dependerá en gran medida de sus mecanismos de afrontamiento, es decir, la manera como responde y se adapta a una situación particular.

Existen tres amplias estrategias diferentes de afrontamiento: Afrontamiento focalizado del problema, que hace referencia a los esfuerzos dirigidos a modificar las demandas o eventos ambientales causantes del estrés, intentando resolver el problema o, al menos que disminuya su impacto. Afrontamiento focalizado a las emociones que implica realizar esfuerzos para reducir o eliminar sentimientos negativos originados por las situaciones estresantes, y Afrontamiento de evitación que implica evitar el problema, no pensando en el o distrayéndose con otras actividades o conductas (...) a menudo se cree que las estrategias de afrontamiento dirigidas al problema son más efectivas que las dirigidas a las emociones. (Chico, 2002: 544).

De acuerdo con las características de personalidad, los individuos adoptan uno de estos tres estilos de afrontamiento, y la manera como se presente este afrontamiento alrededor de las situaciones nuevas, cambiantes y retadoras generadas a raíz del teletrabajo, permitirá asumir de manera asertiva la modalidad o por el contrario generar un sentimiento de malestar en el teletrabajador.

A continuación se procede con el análisis de los factores que se contemplan en la unidad de análisis de aislamiento que incluye: el relacionamiento social, la socialización, el reconocimiento, la comunicación y el autocuidado.

Las relaciones sociales e interpersonales son una interacción recíproca entre varias personas, las cuales están reguladas por leyes e instituciones de la interacción social. Estas relaciones constituyen no solo la base para lograr el



desarrollo de las sociedades, sino también la forma de alcanzar objetivos propuestos a nivel personal, que se pueden lograr entre otros a través del proceso de socialización. Rocher define la socialización como:

Proceso por cuyo medio la persona humana aprende e interioriza, en el transcurso de su vida los elementos socioculturales del medioambiente, los integra a la estructura de su personalidad, bajo la influencia de experiencias y de agentes sociales significativos, y se adapta así al entorno social en cuyo seno debe vivir. (Rocher, 1990: 52).

Es así como este proceso de socialización permite transmitir a los individuos de una sociedad los valores, creencias, conductas e ideas aceptadas por dicha sociedad, y busca que cada individuo las interiorice para que hagan parte de su personalidad y así el individuo haga parte del grupo, actuando de acuerdo con dichos parámetros ya establecidos. Los individuos a través de este proceso saben cuál y cómo debe ser su forma de actuar y así mismo conocen qué esperar en la actuación de los otros.

Teniendo claridad del concepto de socialización y relaciones interpersonales, para posibilitar este proceso, se hace necesaria, como se mencionó anteriormente, la interacción directa entre los miembros de una sociedad y en este caso particular entre los miembros de una empresa, en la que el proceso de socialización funciona de la misma manera, permitiendo la transmisión de los contenidos, procesos y cultura organizacional a los miembros de esta, ajustando a cada individuo en un rol específico y determinado.

En la modalidad del teletrabajo, este proceso de socialización se vivencia de manera distinta, dado que al no existir contacto presencial, permanente y constante con los miembros de la organización a la cual pertenece, la transmisión e introyección de creencias, valores y conductas compartidas se realiza a través de medios tecnológicos, lo que no garantiza necesariamente un mismo nivel de transferencia, pues no hay un modelo referencial, no existe la posibilidad de

compartir con otros, ni de participar en la dinámica natural de la organización dado que los mecanismos para la transmisión de esos valores, creencias y conductas no se desarrollan considerando las particularidades de la modalidad de teletrabajo.

Para un empleado que pase de la modalidad presencial al teletrabajo, sus relaciones interpersonales y sus vínculos laborales no perduraran en el tiempo ni se fortalecerán, así como lo menciona el sociólogo Mark Granovetter, al plantear que:

Las modernas redes institucionales están marcadas por la “fuerza de los vínculos débiles” (...) los lazos sociales sólidos – como la lealtad- han dejado de ser convincentes (...) unos vínculos sólidos dependen de una asociación larga; en un plano más personal. (Granovetter citado por Sennett, 2000: 23).

Esto se evidencia en las respuestas de dos entrevistados quienes manifiestan:

Te digo que en mi casa siete días no sería capaz, porque también me hace falta estar en interacción con los demás, en otros espacios diferentes (...) si me lo ponen en esa extremo me vuelvo a lo presencial indudablemente. (T<sub>2</sub>).

Los compañeros me dicen: “Hay miya usted parece una desplazada” cuando yo voy dos días a la oficina (...) uno ha visto que la oficina y los compañeros han tenido una relación durante la semana que cuando uno llega no la entiende muchas veces porque esta como aparte (...) uno llega a un ambiente que ha tenido un compartir en el que uno no ha participado. (T<sub>5</sub>).

Lo expresado por los entrevistados es el reflejo de la necesidad del ser humano de tener un contacto directo e interacción con otros, pues aun teniendo comunicación virtual y permanente, existe la necesidad de tener contacto físico e involucrarse en actividades que de modo virtual no logran. “Las conversaciones informales pueden convertirse en rituales de unión, solo es necesario que tengan lugar con regularidad.” (Sennett, 2012: 216). Para Goffman:

Por definición solo podemos participar en situaciones sociales si llevamos con nosotros nuestro cuerpo y sus pertrechos, y este equipo es vulnerable a los demás (...) en presencia de los demás somos vulnerables a que sus palabras o gestos traspasen nuestras barreras psíquicas y rompan el orden expresivo que esperamos que se mantenga ante nosotros. (Por supuesto, afirmar que somos vulnerables es afirmar también que tenemos a nuestro alcance los recursos para hacer igualmente vulnerables a los demás, y ninguno de los dos argumentos pretende negar la posibilidad de que haya una cierta especialización convencional). (Goffman, 1991: 176-177).

Por su lado, se considera que las reflexiones de Paolo Virno (2011) van en consonancia con lo expuesto por Goffman, en tanto el trabajo vivo post-fordista tiene por materia prima e instrumento de producción el pensamiento verbal y la capacidad de comunicar mediante la presencia e interacción con los otros:

El trabajo vivo post-fordista tiene por materia prima e instrumento de producción el pensamiento verbal, la capacidad de aprender y comunicar, la imaginación, en resumen las facultades distintivas de la especie humana. El trabajo vivo encarna, pues, el *general intellect* o cerebro social al que se refirió Marx y el principal pilar de la producción de la riqueza. El *general intellect* no coincide ya, con el capital fijo, o sea con el saber contenido en el sistema de máquinas, sino que coincide con la cooperación lingüística de una multitud de sujetos vivientes. (Virno, 2011: 179).

Para Virno, el principal pilar de la producción de la riqueza actual no es únicamente la capacidad de la tecnología y su utilización, es la cooperación lingüística, los trabajadores cognitivos son individuos distintos, creativos pero que cooperan por su participación activa y presencia que influye a los otros. Dado todo lo anterior puede sostenerse válidamente que el teletrabajo no tiene la misma lógica de relacionamiento social que el trabajo vivo, expresado por Virno, en esta medida el teletrabajo puede generar aislamiento, retraimiento, dificultad de mantener relaciones y de socializar.

Se piensa que detrás de la necesidad del relacionamiento, se encuentra la necesidad del reconocimiento por parte y a través del “otro”; este otro son todos aquellos sujetos por fuera del yo que constituyen la cultura y la sociedad; y es a través de éste que el ser humano se identifica, se define y se conoce a sí mismo.

Cuando nos detenemos entonces a indagar los elementos de nuestra comunicación y sociabilidad (...) admitimos que como seres humanos necesitamos imperiosamente del otro, no solo para conformar nuestra identidad, sino para mantenerle y ratificarla, (...). Por eso cuando deseamos “ser reconocidos” lo que estamos buscando es que tenga sentido lo que hacemos, independientemente de nosotros. Y que en la recepción y el intercambio de nuestros emprendimientos podamos definirnos y encontrarnos. (Berenstein, 2007, en línea).

Dada la importancia que tiene para el ser humano el relacionarse, el socializar y el reconocerse a través del otro, y teniendo en cuenta que para la gran mayoría estos proceso se logran en las organizaciones y con los equipos de trabajo, se recomienda, por un lado, que las empresas generen espacios que permitan involucrar al teletrabajador en actividades corporativas, en las que puedan fortalecerse los vínculos entre empleado, la empresa y su entorno; y por otro, que el teletrabajador comparta espacios con sus compañeros que permitan mantener sus relaciones interpersonales, para prevenir o disminuir la intensidad de la sensación de aislamiento por parte del teletrabajador respecto de su equipo de trabajo y viceversa. Cabe anotar que aun ejecutando acciones encaminadas a mantener y fortalecer el vínculo social, es inevitable que un teletrabajador experimente sensación de aislamiento por las condiciones que implica esta modalidad de trabajo. A propósito de los cambios de comunicación, la implementación tecnológica en las organizaciones y la necesidad del acto de palabra, Chanlat considera:

En esta época en la cual la tecnología se toma cada vez más la administración de las cosas y donde los avances tecnológicos son rápidamente copiados por la competencia, la ventaja decisiva solo puede provenir de la calidad del gobierno de

los hombres (...) La sociedad industrial occidental, prisionera del autoritarismo y del culto a la racionalidad económica que han presidido sus orígenes y acompañado en su desarrollo, no ha sabido acunar una administración digna de mejores valores que la pongan a la altura de nuestra época, en la que la emergencia y realización del individuo constituyen uno de los rasgos característicos de su evolución. Esa nueva administración, que tendría en cuenta el estatus adquirido poco a poco por el individuo en la sociedad, deberá revisar a fondo sus presupuestos sobre la comunicación y aceptar abrirse a todas las dimensiones de la palabra. (...). El lenguaje antes de servir para comunicar algo, nos sirve para la propia existencia. (Chanlat & Bédard, 2002: 23).

No se podrían considerar o analizar los procesos anteriormente nombrados, sin hablar de las modificaciones que han tenido los modelos de comunicación, especialmente en el teletrabajo. Los avances en las telecomunicaciones han evolucionado vertiginosamente, posibilitando hoy en día el intercambio cultural, disminuyendo las distancias, reduciendo fronteras, permitiendo compartir información y tener acceso a esta de manera ágil y sencilla, aportando de esta forma al desarrollo de los países, así como lo menciona el ministerio de telecomunicaciones en el documento CONPES<sup>11</sup>3072:

Las Tecnologías de la Información ofrecen una oportunidad única para que los países en vía de desarrollo den un salto en su evolución económica, política, social y cultural, disminuyendo la brecha que los separa de los países desarrollados. Estas tecnologías, y en especial Internet, han trascendido los campos tecnológico y científico, constituyéndose hoy en día en herramientas que se encuentran al alcance y servicio de toda la comunidad en los ámbitos económico, educativo y de salud, entre otros. Las Tecnologías de la Información son herramientas que permiten el desarrollo de una nueva economía (E-conomía<sup>1</sup>), la construcción de un Estado más moderno y eficiente, la universalización del acceso a la información, y la adquisición y utilización eficaz del conocimiento, todos estos elementos fundamentales para el desarrollo de la sociedad. (CONPES 3072, 2000: 3).

---

<sup>11</sup> CONPES: Consejo Nacional de Política Social y Económica.

Estos avances tecnológicos, además de las repercusiones anteriormente mencionadas, también inciden en las tendencias actuales de comunicación, llevando a que esta sea cada vez más virtual, reemplazando el contacto “cara a cara” por correos electrónicos, videoconferencias, blogs, mensajes de texto, chats, emoticones, entre otros, volviendo la comunicación sencilla, práctica y ágil, pero a su vez limitada, esquematizada, e incluso impersonal. La modalidad del teletrabajo, soportada en las Tecnologías de Información y Comunicación, envuelve al teletrabajador en las nuevas tendencias de la comunicación, privándolo del contacto directo con las personas que hacen parte de la organización y obligándolo a asumir los medios de comunicación virtuales como única alternativa de relacionamiento, dejando de lado el componente no verbal de la comunicación.

La comunicación no verbal -CNV- es un proceso a través del cual se transmite información compuesta de significados en torno a lo actitudinal. Los gestos, el tono de voz, los movimientos, los sonidos (diferentes al habla), los silencios, las señales, entre otros, en algunos casos pueden ser más contundentes que las mismas palabras, pues este lenguaje es ampliamente generalizado, espontáneo, expresa los sentimientos y pensamientos. De ahí la máxima: “Una imagen vale más que mil palabras,” teniendo en cuenta para este contexto que esa imagen es el reflejo de nuestro interior. (Muñoz y Pérez, 2010, en línea).

Es así como la comunicación virtual alejada del componente no verbal, no logra suplir de forma total y equivalente la comunicación “cara a cara”; si bien la comunicación virtual permite transmitir mensajes claros y concretos, esta no se enriquece con el lenguaje complementario al de las palabras, no facilita identificar en dichos mensajes la intencionalidad del emisor, no permite ver las emociones a través de gestos, miradas y movimientos corporales del otro cuando recibe un mensaje, y así mismo, limita la expresión del emisor quien no puede enriquecer su mensaje con su corporalidad. Al respecto los entrevistados manifiestan:

Mis características de hablar, yo necesito sí estar por lo menos 2 días en la oficina, ver a los compañeros y conversar con ellos, no cosas de trabajo, porque las cosas de trabajo las puedo hacer aquí a través del teléfono y de los correos, sino la necesidad de interacción con ellos, ellos lo necesitan y yo lo necesito (...) la necesidad de vernos de conversar cara a cara. (T<sub>7</sub>).

Hay cosas que hacen falta personalizadas, que uno dice se siente mejor como allá interactuando con esa persona, frente a frente en el escritorio, aunque hay preguntas que uno las puede hacer por el correo electrónico, hay otras que uno dice, me gusta más y ni siquiera por el teléfono sino personalmente. (T<sub>6</sub>).

Los teletrabajadores entrevistados, aun siendo corto el tiempo que llevan bajo esta modalidad, perciben la necesidad de mantener el “cara a cara”, con el propósito de lograr comunicar, además del mensaje semántico, sentimientos, creencias, necesidades, entre otras, que refuerzan los vínculos interpersonales y que a su vez hacen más claro el mensaje.

La falta del “cara a cara” puede también generar cierto grado de retraimiento, que independiente de la razón por la que se dé (intencional o no), tendrá repercusiones en la personalidad del teletrabajador y en sus relaciones interpersonales como se ha venido manifestando. Es factible que el teletrabajador pueda parecer más egoísta por el hecho de no trabajar en equipo con otros y realizar siempre sus funciones de manera autónoma, en donde es él mismo quien decide qué, cómo y cuándo hacerlo. Esto, a largo plazo, podría llevarlo a inhibirse socialmente, perdiendo sus habilidades de relacionamiento con el otro, evitando trabajos que requieran cooperación, siendo reacio a implicarse con la gente y evadiendo el contacto con otros. Estas características de comportamiento en psicología se asocian con el trastorno de la personalidad por evitación y es esta posibilidad de desarrollar dichas conductas, uno de los principales riesgos psicosociales al que está expuesto un teletrabajador.

Se considera que la comunicación “cara a cara” además de ser un factor protector de ciertos riesgos psicosociales, se convierte en un agente movilizador para que

las personas se preocupen por su autocuidado, por su apariencia física, por estar bien presentadas; al no existir este movilizador externo y sumado a la falta de motivación interna, puede derivar en el descuido de la imagen personal, que más adelante traerá consecuencias no solo de autoestima sino también de relacionamiento con sus familiares. Una entrevistada manifiesta:

De las cosas que me encantan del teletrabajo es no tenerme que cepillar el pelo, por ejemplo la comodidad de estar en mi casa en pijama, en sudadera en camiseta (...) el hecho de que no me maquille, no me cepille el cabello, no tenga que pensar que me voy a poner mañana, en 20 minutos me levante, me bañé, una sudadera camiseta y chanclas y ya estoy conectada. (T<sub>2</sub>).

De acuerdo con lo expresado, es fundamental que el teletrabajador, aun realizando su trabajo en casa, opte por prácticas de autocuidado, estableciendo rutinas que le permitan incorporarse al rol de trabajador logrando diferenciar los espacios laborales, de los de esparcimiento u ocio; esto influirá en su bienestar y calidad de vida.

Haciendo una recopilación de los elementos que hacen parte de la unidad de análisis aislamiento físico, se encontró que las relaciones interpersonales y laborales del teletrabajador se ven afectadas por las variaciones que exige la comunicación virtual, dado que se dificulta mantener a través de estas los vínculos afectivos puesto que se anula el contacto cara a cara, lo que a su vez implica dejar de lado el interés por el autocuidado, en especial la presentación personal. Todo esto puede acarrear graves consecuencias en el aspecto psicológico y social del teletrabajador.

### Exigencias cognitivas

La actividad laboral supone para el trabajador una dinámica de aprendizaje continuo y en un contexto como el actual de cambios y evoluciones, el empleado está permanentemente enfrentado ante desafíos que ponen a prueba su potencialidad, su capacidad de innovación y su creatividad, con otras palabras, su



capacidad cognitiva. “Cognición significa pensamiento, y las exigencias cognitivas en el trabajo tratan sobre la toma de decisiones, tener ideas nuevas, memorizar, manejar conocimientos y controlar muchas cosas a la vez”. (Serna, 2006: 160).

Es importante recordar, como se mencionó en el referente teórico en el capítulo de riesgo psicosocial, que la carga mental o exigencia cognitiva está contemplada en la medición de la exposición a los factores de riesgos psicosociales, dentro de la Resolución 2646 de 2008, como variable específica que se comporta como condición mediadora alrededor de dicho factor y que influye en el nivel de exposición y en los efectos sobre la salud del trabajador. Igualmente, el estrés en el trabajo, según el decreto 2566 de 2009, está considerado en la tabla de enfermedades profesionales en Colombia como un causante de patologías físicas y mentales.

Dichas exigencias cognitivas en un mundo globalizado, con la presión de la competitividad, la solicitud de explotar al máximo las potencialidades, la necesidad imperiosa de tener títulos académicos de nivel superior y el requerimiento de dominar varios idiomas, llevan a que el trabajador constantemente sienta la necesidad de dar respuesta a estas exigencias si quiere permanecer en el mercado laboral; el pensar que no se tienen las capacidades para lograrlo puede llevar a generar estrés.

El estrés puede ser definido como el proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuáles debe dar una respuesta adecuada, poniendo en marcha sus recursos de afrontamiento. Cuando la demanda del ambiente (laboral, social, etc.) es excesiva frente a los recursos de afrontamiento que se poseen, se van a desarrollar una serie de reacciones adaptativas, de movilización de recursos, que implican activación fisiológica. Esta reacción de estrés incluye una serie de reacciones emocionales negativas (desagradables), de las cuáles las más importantes son: la ansiedad, la ira y la depresión. (Cano, 2002, en línea).

Retomando las exigencias cognitivas actuales en el teletrabajo, a estas se suma el hecho de incorporar una modalidad de trabajo distinta que obliga el uso de nuevas herramientas tecnológicas; en donde el proceso de adaptación, el aprender a usar y llegar a dominar las nuevas herramientas tecnológicas y la necesidad de demostrarse a sí mismo y a los demás que se está preparado para asumir este reto, genera en el teletrabajador un sobreesfuerzo para adaptarse a la situación que se percibe como nueva, a la vez que un esfuerzo cognitivo adicional, factor que repercute en su bienestar laboral y personal.

Lo anterior se evidencia en la respuesta de un entrevistado, quien manifiesta que:

Tenemos que estar a toda hora innovando, aprendiendo, actualizándonos (...) he visto que es difícil ese aprendizaje pues tienes que aprender a usar todas esas herramientas tecnológicas y no todos son capaces, no todos tienen la misma forma de aprender (...) si no puedes con esto, no se puede teletrabajar. (T<sub>4</sub>).

Esto permite considerar que el sobre esfuerzo cognitivo en la modalidad del teletrabajo está relacionado con la incorporación y uso de nuevas tecnologías y el no poder trabajar con ellas por falta de conocimiento y falta de habilidad, genera estrés que en este caso se denomina *tecnoestrés*.

El tecnoestrés es un término que fue acuñado por primera vez por el psicólogo americano Craig Brod en 1984 (...) lo viene a definir como una enfermedad de adaptación causada por la falta de habilidad para tratar con las nuevas tecnologías del ordenador de manera saludable. En un sentido u otro hace referencia a los problemas de adaptación a las nuevas herramientas y sistemas tecnológicos. (Salanova, 2003: 229).

Si bien las herramientas tecnológicas permiten generar estrategias competitivas para las organizaciones, aportando en la agilidad de las respuestas y facilitando la interconexión, las modificaciones que estas tecnologías tienen en el transcurso del tiempo buscando actualizarse constantemente, exige de los usuarios una formación técnica y un estudio permanente para poder utilizarlas y estar a la

vanguardia de dichos avances. De lo contrario se genera el *tecnoestrés* por la exigencia cognitiva que el teletrabajador no logra asimilar, teniendo repercusiones en la salud física y mental del teletrabajador, causando ansiedad y actitudes negativas hacia las TIC's, convirtiéndose esto en un factor de riesgo psicosocial al que está expuesto un teletrabajador.

Cabe anotar que:

Si la organización del trabajo facilita las oportunidades y los recursos necesarios, las exigencias cognitivas pueden contribuir al desarrollo de habilidades, pues implican la necesidad de aprender, y pueden significar más un desafío que una amenaza. En caso contrario, las exigencias cognitivas pueden significar una carga a añadir a las cuantitativas y por ello deben ser consideradas de manera específica al analizar el ambiente psicosocial de trabajo. (...) Este es el caso observado a menudo con la introducción de nuevas tareas, tecnologías o formas de trabajo, cuando los trabajadores no reciben la formación y entrenamiento suficientes para enfrentarse con las nuevas exigencias, lo que les supone la necesidad de un esfuerzo cognitivo excesivo. (Serna, 2006: 161).

El factor clave está, por lo tanto, en la responsabilidad por parte de las empresas frente a la adecuada y necesaria formación y acompañamiento, que facilite en los teletrabajadores la adquisición de nuevas competencias que le permitan desempeñar su rol laboral de manera satisfactoria a través del uso de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones, para ello, se hace necesario realizar evaluaciones continuas del aprendizaje, donde se verifique la efectividad de la formación y también se garantice el uso adecuado y pertinente de las herramientas en relación con la labor propiamente dicha, dado que la formación *per se* es insuficiente. En la medida que se garantice que el teletrabajador está preparado para enfrentarse a un rol virtual con el conocimiento y habilidad en el uso de las TIC's, el factor de exposición a este riesgo disminuirá.

Equilibrio vida personal vs. vida laboral

Por lo general los seres humanos buscan tener una sensación de armonía y tranquilidad con su vida y su entorno, que garantice estabilidad en su aspecto personal, familiar, social y laboral, esto se logra si el individuo es capaz de generar un equilibrio entre dichas facetas de su vida.

El concepto de equilibrio, en las diferentes ciencias que lo incorporan como área de estudio, y para el público en general tiene diversas acepciones. Así por ejemplo, recordemos que “equilibrio” es una de las materias de estudio de la física que lo define como el estado de un cuerpo solicitado por fuerzas iguales y contrarias (...) De acuerdo a esta definición, en todo cuerpo, y en forma constante, están actuando diferentes tipos de fuerzas, las que ayudan a estos cuerpos a realizar determinados movimientos para mantenerse equilibrados. (Gómez, 2006: 4).

Llevando este concepto de la física al ámbito organizacional, puede decirse que en el individuo actúan diferentes tipos de fuerzas relacionados con el ámbito personal, familiar y profesional, y de acuerdo a los movimientos que este realice, dichas fuerzas serán ecuanimes y lograrán que el individuo alcance estabilidad en todos los ámbitos.

Adolf Meyer<sup>12</sup> (...) opina que debe darse la oportunidad a las personas para que organicen su tiempo en rutinas normales de vida, especialmente en el trabajo, dice: “el hombre debe satisfacer sus necesidades interpersonales logrando como resultado bienestar físico y psicológico”. (Meyer citado por Gómez, 2006: 5).

Este equilibrio, a menudo, es difícil de alcanzar, pues existe la tendencia actual de querer ser “súper hombres” en todas las facetas, es decir, ser excelente en el trabajo, escalar posiciones y destacarse a nivel laboral, obtener altos ingresos, jubilarse rápidamente, mientras a su vez se es padre o madre y se está presente en la vida de los hijos; todas estas facetas o funciones exigen tiempo y dedicación

---

<sup>12</sup> Adolf Meyer: Psiquiatra y profesor estadounidense, conocido por la introducción del término “higiene mental”.

y pensar que se pueden lograr con la misma calidad se convierte en un deseo utópico. Es por esto que el encontrar dicho equilibrio se convierte actualmente en un desafío, en el que algunas veces se cree que es inevitable decidir entre realizarse como profesional o como persona. Sin embargo es importante mencionar que:

Equilibrio no es el uso de la misma cantidad de tiempo en la realización de distintas actividades, sino que es el uso del tiempo en el transcurso de una base regular, es necesario considerar que las personas en su vida diaria se comprometen en ocupaciones que son de diversa índole, y que éstas varían en cantidad, calidad, grado de compromiso y en intensidad a lo largo del tiempo. Así, nos involucramos en distintas ocupaciones de acuerdo a nuestras necesidades, entendiéndose como tal aquellas que están de acuerdo a intereses personales, y de acuerdo a las demandas impuestas por la familia, la sociedad y la cultura (factores externos). Pero, por otra parte, también se hace necesario que las ocupaciones en general, para la calidad del resultado, sean acordes a la capacidad de esfuerzo y a las habilidades de cada cual (factores internos). (Gómez, 2006: 6).

El reto de encontrar dicho equilibrio, no es solo para el individuo, también lo es para las empresas que deben buscar alternativas y estrategias que permitan mediar entre los aspectos anteriormente nombrados, teniendo en cuenta que el desequilibrio percibido por los trabajadores puede generar repercusiones físicas, psicológicas, mentales y sociales que inciden en el desempeño de sus funciones y la productividad general, así como lo manifiesta Aragón al mencionar que:

Este conflicto tiene consecuencias negativas en los trabajadores y en la empresa: Insatisfacción laboral, Disminución del rendimiento, Elevación de las tasas de absentismo, Pérdida de personas calificadas, Baja la productividad. (Aragón, 2011: en línea).

Adicionalmente, se generan sentimientos de culpa en el individuo hacia el aspecto al que se le dedica menos tiempo, deterioro en las relaciones conyugales y

familiares y detrimento en la salud, lo que finalmente afectará como se mencionó, su rendimiento laboral y por lo tanto el logro de los objetivos corporativos.

En tiempos en los que es primordial para la mayoría de los individuos encontrar dicho equilibrio entre la vida laboral y la vida personal, y de la misma manera es para las empresas alcanzar altos niveles de competitividad; se han generado estrategias que surgen como una alternativa que aparentemente promueven el equilibrio entre uno y otro ámbito, lo que se verá reflejado en la productividad de sus empleados, resultado de la sensación de bienestar. Así lo ratifica Gómez al mencionar que:

En este contexto tenemos que, de la triada, persona - medio ambiente – ocupación, resulta un desempeño ocupacional que para que sea exitoso es necesario que se combinen adecuadamente múltiples elementos de cada uno de estos componentes (...) el equilibrio de la persona en la organización de sus actividades diarias, en el entendido de que éste contribuye a un desempeño ocupacional exitoso que a su vez aporta, en algún grado, a la satisfacción en la vida, y por ende, a la calidad de ella. (Gómez, 2006: 2).

La modalidad del teletrabajo se muestra como una de esas estrategias y es comúnmente conocida por la posibilidad de ahorrar tiempo y dinero y por permitir realizar las labores en un horario flexible, facilitando al teletrabajador tener equilibrio en los ámbitos laborales y personales; la investigación mostró este aspecto como la mayor ventaja de dicha modalidad. Esto es referido por dos entrevistados quienes plantean que:

La posibilidad de conciliar la vida laboral con la vida familiar y esa posibilidad, es la flexibilidad que se puede tener al responder por resultados, y de esa forma, yo pueda optimizar esos tiempos en actividades familiares (...) poder tener un beneficio emocional familiar de una presencia que apoya (...) poder hacer algún deporte, o poder hacer una especialización, un diplomado, una maestría, digamos que el

beneficio es como la optimización del tiempo y yo ese tiempo en qué lo invierto. (E<sub>4</sub>).

Creo que ahora hay un balance muy importante entre lo que es mi vida personal y el trabajo, que antes era mucho, mucho trabajo, pero esa vida personal en el hogar, prácticamente era muy relegada, entonces ahora con el teletrabajo, encuentro ese equilibrio entre la oficina, entre mis hijas y el hogar, que para mí es muy importante. (T<sub>4</sub>).

La posibilidad de invertir horas adicionales en actividades familiares y de ocio, se logra gracias al ahorro en tiempos de desplazamiento que promete la modalidad, así lo manifiesta un entrevistado:

El teletrabajo mejora mi calidad de vida, porque va a mejorar todo en tiempos, pues yo desde la oficina hasta acá, prácticamente me demora hora y media (...) me estoy ahorrando pues muchísimo tiempo, económicamente también estoy ahorrando, y la parte de poder dedicar ese tiempo, esas tres horas que me gasto en el día en transporte, las puedo dedicar a la casa, a la familia, al estudio. (T<sub>1</sub>).

Si bien el teletrabajo permite el ahorro de tiempo debido a los desplazamientos y logra que este sea invertido en otras actividades que en la modalidad presencial se dificulta, no es posible aseverar que dicha condición garantiza por sí sola un equilibrio vida personal vs. vida laboral. Para lograr este equilibrio se piensa que se requiere además de tiempo adicional (factor externo), que se conjuguen otros elementos internos o personales como lo son los intereses particulares, las características de personalidad, las metas propuestas, edad, sexo, entre otros. “En este contexto, lo más importante (...) es tener el mayor control posible sobre las actividades seleccionadas, sean estas por interés u obligatorias, y, por otra parte, estar conscientes sobre nuestras capacidades y los recursos disponibles”. (Gómez, 2006: 7).

Es probable que, al ser el trabajador consciente de sus capacidades, recursos, elementos internos y externos, evalúe si la modalidad del teletrabajo facilita o no,

la búsqueda del equilibrio entre su vida personal y laboral; es importante destacar que todos los individuos son seres únicos y por ello no todos tienen las mismas percepciones frente al teletrabajo, lo que para algunos es ganancia, para otros representa una pérdida de tranquilidad y estabilidad. Un entrevistado plantea que:

Después de hablarlo con mi pareja, decidimos que no queremos llevar el mundo del trabajo a la casa. (E<sub>5</sub>).

En este sentido, la posibilidad de estar más tiempo en el hogar, puede llevar a un desequilibrio aun mayor, bien sea por no querer mezclar ambos entornos o por el hecho de no saber diferenciar los espacios laborales de las actividades del hogar, esto se evidencia en una candidata para teletrabajar quien manifiesta:

Yo quiero entrar a teletrabajar porque tengo una situación económica difícil (...) si yo estoy en mi casa puedo despedir a la empleada de servicio, puedo llevar a mis hijos al colegio, puedo hacerles el almuerzo. (E<sub>5</sub>).

Para aquellos que no logren hacer dicha diferenciación, el teletrabajo sería el causante de alteraciones en la salud física, mental y emocional, que se verá reflejado en alteraciones del sueño, cansancio, fatiga mental y ansiedad, repercutiendo en la disminución de su rendimiento laboral, puesto que es muy probable que no logre desempeñarse de manera adecuada en ninguno de los dos roles.

Con todo lo anterior puede concluirse que el logro del equilibrio entre vida personal y laboral está influenciado en gran medida por factores subjetivos, en los que inciden elementos externos. Si bien el teletrabajo con sus condiciones de reducción de tiempos en desplazamiento e inversión de tiempo en otras actividades puede lograr en algunos la percepción de equilibrio, para otros puede generar un desequilibrio mayor, por lo tanto es erróneo pensar que el teletrabajo es, en todos los casos, sinónimo de equilibrio personal y laboral.



## Repercusiones en la salud

Es importante destacar en esta unidad de análisis que actualmente entidades como el Ministerio de Trabajo, las ARL y las empresas, han puesto interés en prevenir y promover la salud en los empleados, repercutiendo en su calidad de vida, en la productividad del trabajo y por ende en la competitividad de las empresas. Se recuerda que para la presente investigación, se entiende salud como:

Estado cambiante de bienestar, que supone un equilibrio biológico, mental y social; es una situación que debe incluir el sentirse bien y al mismo tiempo tener parámetros objetivos de normalidad biológica; sin embargo, en las esferas psíquicas y sociales, los criterios de normalidad varían de acuerdo con la escala de valores individuales o de las diferentes corrientes de pensamiento. (Bohoslavsky, 1998: 1).

Relacionando la salud con el trabajo, este puede asociarse a una fuente de salud, estabilidad, satisfacción, crecimiento personal y profesional y logro de objetivos, dado que los empleados logran acceder a través de este a una serie de condiciones necesarias para mantener su estado de bienestar. Sin embargo, cuando las condiciones laborales no son las adecuadas, el trabajo mismo se convierte en fuente de insatisfacción y puede ser causante de daño en la salud del trabajador.

Es por esto que el área de seguridad y salud en el trabajo, encamina sus esfuerzos a garantizar la salud laboral, la cual:

Se preocupa por la búsqueda del máximo bienestar posible en el trabajo, tanto en la realización del trabajo como en las consecuencias de este (...) es preciso referirse a la relación existente entre la actividad laboral y los riesgos a los que se expone el trabajador en cualquiera que esta sea. En general el trabajo ha estado ligado, en la historia de la humanidad, a la existencia de condiciones laborales que

siempre han presentado algún tipo de riesgo para la salud. (Aguilar y Rentería, 2009: 365).

En este sentido y de acuerdo con el enfoque de la presente investigación, la modalidad del teletrabajo no es ajena a la mirada desde el punto de vista de la salud laboral, puesto que implica un cambio en las condiciones laborales que pueden llegar a convertirse en factor que incida en la salud física y mental del teletrabajador.

Si bien la modalidad del teletrabajo comparte algunos riesgos con la modalidad presencial, algunos de ellos son propios del teletrabajo, por conllevar nuevas necesidades y nuevas demandas, que producen una reorganización en el ambiente laboral y en el doméstico, en los cuales debe existir un ajuste entre características individuales, familiares y organizacionales que permitan de cierta manera mitigar dichos riesgos para la salud. Así como lo manifiesta Alonso (2002):

El desajuste entre las características "idóneas" (tanto individuales como organizacionales) para este tipo de trabajo y las características reales de los teletrabajadores pueden en última instancia llevar a una falta de salud física y/o psicológica. Si bien podemos deducir que no existe una personalidad de teletrabajador "correcto" o "incorrecto", sí que podemos señalar la importancia de las diferencias en aptitudes, experiencias, motivación y preferencias individuales en cuanto a su papel modulador entre el conjunto particular de tareas, su ambiente hogareño y la cultura organizacional y su salud física y/o psicológica. (Alonso, 2002, en línea).

La investigación mostró que esta modalidad tiene repercusiones en la salud del trabajador en relación con la actividad física, hábitos alimenticios y condición de aislamiento, las cuales representan riesgos que de acuerdo con los mecanismos de afrontamiento de cada individuo, estarán determinado el nivel de exposición. Estas repercusiones se desarrollan a continuación.

Para comenzar este análisis se toma la **actividad física**, la cual en el teletrabajo se ve reducida, por lo que genera sedentarismo y se convierte en un factor nocivo para la salud. El sedentarismo se presenta con mayor frecuencia en la sociedad actual y especialmente en el teletrabajo en el que el teletrabajador realiza el 100% de su función frente a un computador, pues este le “ofrece todo” lo necesario para desarrollar bien su labor, no hay necesidad de realizar desplazamientos, no hay presión social por suspender la labor para hacer pausas activas y el realizar actividad física está a discreción de los hábitos saludables que tenga el teletrabajador.

Los especialistas de la salud, aceptan que el comportamiento sedentario, en su acepción de falta de actividad física habitual, es perjudicial para las personas, favoreciendo o agravando el riesgo de enfermedades diversas y contribuyendo a deteriorar el funcionamiento cotidiano o simplemente impidiendo el mayor disfrute de las experiencias diarias. (Alonso, 2002, en línea).

Esta situación la corrobora un entrevistado quien manifiesta que:

Hay unos riesgos, primero el sedentarismo y es típico, (...) hay una tendencia a permanecer pegado al frente del computador (...) se vuelve un factor de riesgo porque la persona está sentada permanentemente en su escritorio. (E<sub>5</sub>).

Esto evidencia la propensión que tiene un teletrabajador al sedentarismo, que si bien no en todos los casos ocurre con la misma intensidad, se asume que un teletrabajador presenta un mayor nivel de exposición frente a esta condición, dado que su estilo de trabajo como se mencionó anteriormente no promueve ningún tipo de actividad física o desplazamiento reiterado que genere gasto de energía. Es importante mencionar que si bien esto puede ocurrir dentro de la empresa, el sedentarismo se comporta de manera diferente, pues la dinámica propia de la organización se convierte en agente movilizador que obliga al empleado a realizar pausas o actividades que generan actividad física y que no se presentan en la modalidad de teletrabajo.

Un individuo sedentario tiene una alta probabilidad de sufrir diferentes consecuencias que afectan de manera dramática su salud.

La tendencia a la obesidad es una de las consecuencias directas de este problema. La falta de ejercicios o movimiento hace que el individuo no quemara las grasas consumidas (...) otro de los problemas que acarrea consigo el sedentarismo es el cansancio. El aumento de grasas implica colesterol (por el cual las arterias y venas se vuelven almacenes de grasas inutilizadas), que a su vez genera una disminución del flujo sanguíneo que se dirige al corazón. Por todo esto, el individuo debe hacer un esfuerzo doble. El debilitamiento óseo, los problemas de espalda y la propensión a desgarros musculares son también consecuencias del sedentarismo. (Laverdieri, 2012, en línea).

Además de las consecuencias que el sedentarismo acarrea en la salud de un trabajador, no se puede desconocer que el efecto no solo es personal; esta situación también tiene repercusiones para la organización en la medida en que un trabajador sedentario tiene mayores probabilidades de presentar ausentismo, estrés y cansancio, lo que afecta de manera directa su desempeño; por otro lado, es bien conocido que la actividad física tiene efectos en la regeneración neuronal, liberación de endorfinas y sensación de bienestar. Es así como el generar estrategias personales y organizacionales que logren combatir el sedentarismo revierte en beneficios tanto para la empresa como para el trabajador.

Está comprobado que los estilos de vida sedentarios constituyen una de las 10 causas fundamentales de mortalidad, morbilidad y discapacidad (...). El sedentarismo duplica el riesgo de enfermedad cardiovascular, de diabetes tipo II y de obesidad; asimismo, aumenta la posibilidad de sufrir hipertensión arterial, osteoporosis, cáncer de mama y colon, entre otros. (Madrid + Salud, 2011, en línea).

Esto lo corrobora la Organización Mundial de la Salud al presentar el reporte de enfermedades no transmisibles en 2013:

Aproximadamente 3,2 millones de defunciones anuales pueden atribuirse a una actividad física insuficiente.

Es así como el sedentarismo se convierte en un riesgo latente al que está expuesto un teletrabajador y el cual trae consecuencias incluso mortales.

Continuando con el análisis, otro factor que emerge en la investigación es la modificación en los **hábitos alimenticios**, respecto de estos, en el ámbito empresarial la organización regula los horarios de alimentación y en algunos casos las porciones a consumir (restaurantes propios de la empresa o porciones de lonchera), estableciendo rutinas a las que el trabajador debe ajustarse y respetar; caso contrario ocurre en la modalidad del teletrabajo, en donde al no existir las rutinas, ni los horarios establecidos mencionados anteriormente, se alteran los tiempos de alimentación y las cantidades de ingesta, por la accesibilidad permanente a la despensa.

Esto se evidencia en el relato de dos entrevistados:

El hecho también que vos estés en la casa, uno se vuelve más descuidadito (...) yo en la mañana, cuando voy a la oficina no desayuno me llevo unas galleticas, pero estoy acá, y como tengo el fogón ahí, y abro la nevera y unas arepitas y un quesito, que rico una arepa con quesito, y un huevito, o sea, en alimentación, yo personalmente lo he vivido como desventaja, porque hay juemadre, me he vuelto más indisciplinada (...) en cambio en la oficina (...) mantengo un kit de galleticas (...) y un cafecito, ese es mi desayuno; lo mismo el almuerzo, yo me llevo una coquita porcionada (...) pare de contar, pero estoy acá, es que hay un sudadito, el poquito de arroz, ya le agregué otra papita porque estaba tan rica y tengo la olla al lado, entonces como le digo que no. (T<sub>2</sub>).

La comida está disponible todo el tiempo, el teletrabajador llena su escritorio de comida, va a la nevera trae y lleva. (E<sub>5</sub>).

En la actualidad a este escenario se le conoce como *síndrome de la pata en el escritorio* y está asociado con la modalidad del teletrabajo, sin desconocerse que también puede presentarse en otras modalidades. Este síndrome:

Se caracteriza por la accesibilidad a la comida en cualquier momento de la jornada. Por tanto esto conlleva un exceso de nutrientes innecesarios desequilibrando el balance gasto/consumo y descontrol en los horarios, ya que no se respetan los descansos entre las comidas. Además, se accede a alimentos generalmente muy calóricos. (Alonso, 2002, en línea).

El desequilibrio entre el consumo de alimentos y el gasto calórico junto con el descontrol en los horarios, es causante de desnutrición y alteraciones gastrointestinales, lo que compromete la salud de los empleados; este síndrome sumado al sedentarismo puede conducir a la obesidad que a su vez genera riesgos cardiovasculares.

Por lo anterior, es recomendable que las empresas, en sus procesos de selección de los teletrabajadores, contemplen como uno de los factores a tener en cuenta estilos de vida saludables, personas dinámicas, dispuestas a realizar actividad física y conscientes de la importancia de hacer pausas en la jornada de trabajo y mantener una alimentación balanceada; así mismo, es importante que la empresa junto con la asesoría de la ARL dentro del acompañamiento y seguimiento que se haga al teletrabajador, generen estrategias que promuevan y motiven la adopción de estilos de vida saludable específicamente dirigidos a las personas que opten por el teletrabajo.

Ahora bien, como se mencionó, el **aislamiento** físico incide en un teletrabajador en la dificultad de mantener vínculos sociales, en los estilos de comunicación y en la motivación por el autocuidado, entre otros. Este aislamiento físico propio del teletrabajo, sumado a otros factores como lo son edad, género, predisposición genética, rasgos de personalidad (tendencia depresiva, ansiosa solitaria, dependiente), capacidad de adaptación (estilos de afrontamiento) y situaciones

estresantes con cargas cognitivas, pueden generar depresión. Esto es corroborado por dos entrevistados quienes manifiestan:

Cuando ya la persona se va para la casa, no va a tener esa misma interacción con las otras personas (...) por la no interacción puedes tener una probabilidad mayor de entrar en una crisis depresiva por la misma soledad. (A<sub>2</sub>).

Nosotros (...) les hacemos unas pruebas psicotécnicas digamos más orientadas a identificar rasgos de personalidad, que nos permitan ver si la persona tiene o no tendencias depresivas, pues para evitar ese tipo de aislamiento que ellos pueden sentir (...) que no vaya a tener ninguna tendencia depresiva que pueda aumentar la sensación de soledad mientras está trabajando. (E<sub>4</sub>).

Es importante mencionar que la condición de aislamiento del teletrabajo no tiene las mismas repercusiones en todas las personas y se considera que no genera por sí sola un trastorno depresivo, sin embargo, sí es calificado como uno de los factores más influyentes para que, sumado a alguna de las características anteriormente nombradas, desencadene la depresión en un teletrabajador, Javier Escorza, médico psiquiatra, asegura que “el aislamiento social es la principal causa de la depresión”. (Escorza, 2006, en línea).

El concepto de depresión:

Recoge la presencia de síntomas afectivos esfera de los sentimientos o emociones: tristeza patológica, decaimiento, irritabilidad, sensación subjetiva de malestar e impotencia frente a las exigencias de la vida, aunque, en mayor o menor grado, siempre están también presentes síntomas de tipo cognitivo, volitivo, o incluso somático. Por depresión entendemos un síndrome o agrupación de síntomas, susceptibles de valoración y ordenamiento en unos criterios diagnósticos racionales y operativos. (Del Cid, 2009: 1).

Es así como las personas que sufren depresión, experimentan una sensación de tristeza profunda, pérdida de interés y placer, alteraciones en el sueño y en el

apetito, cansancio y fatiga, lo que a su vez genera deterioro del funcionamiento en la vida social, familiar y laboral.

Las empresas deben ser muy cuidadosas y contar con profesionales idóneos a la hora de seleccionar un candidato para desempeñar funciones como teletrabajador, no solo por las características ya mencionadas sobre el sedentarismo y los hábitos alimenticios, sino por las repercusiones que tienen las condiciones aludidas a esta modalidad en la salud mental de un teletrabajador. Considerar a una persona con algún tipo de predisposición a la de depresión para teletrabajar, es propiciar un espacio en el que muy probablemente se desencadene dicha patología, convirtiéndose esto en un riesgo personal, familiar y laboral, que podría, en el caso más infortunado, llegar al suicidio.

Esta unidad de análisis cobra importancia para la presente investigación, en la medida en que permitió identificar cuáles son algunas de las repercusiones que la modalidad tiene en la salud física y mental del teletrabajador; esto con el fin de contribuir con la salud, el bienestar y la adaptación de los teletrabajadores facilitando un óptimo desenvolvimiento en todas las esferas de su vida.

Dando cierre al análisis de la categoría de riesgo psicosocial, es necesario resaltar que:

Las consecuencias negativas de los riesgos psicosociales no afectan sólo a la salud física y mental de los trabajadores, sino al mismo funcionamiento de la organización y la empresa (Cox, Griffiths, y Rial-Gonzalez, 2000). Los riesgos psicosociales son riesgos para las empresas y organizaciones que repercuten sobre sus niveles de funcionalidad, productividad, eficacia y eficiencia. Los riesgos psicosociales, como el conjunto de riesgos para la salud en el trabajo, no son ajenos a la línea de negocio de la organización sino que la afecta internamente, disminuyendo sus posibilidades. La salud en el trabajo es parte de la salud global de la empresa. (Moreno y Báez, 2010: 76).



El objetivo principal de este análisis es brindar elementos adicionales para la evaluación y a su vez propiciar un espacio de reflexión en los responsables de las empresas, en los asesores de las ARL y en los mismos teletrabajadores para generar consciencia respecto de las consecuencias que trae el teletrabajo y la manera cómo deben asumir el reto de implementar esta modalidad, traducándose en planes de acción concretos para mitigar los riesgos propios de la modalidad y que aún no han sido tenidos en cuenta.

Dando respuesta a la pregunta de investigación *¿Cuál es el estado actual del teletrabajo en relación con el factor de riesgo psicosocial, en las empresas antioqueñas pioneras en la implementación de esta modalidad?* Puede afirmarse que el teletrabajo en Antioquia en relación con este factor, se encuentra en un estado de exploración, **lo que significa que no está contemplado aún de manera diferencial en esta modalidad**, no hay evidencia de mediciones de dicho riesgo, ni experiencias alrededor de este que guíen la acción de terceros que decidan implementar la modalidad. Sin embargo, a la fecha hay indicios de que el teletrabajo por su condición de aislamiento físico y uso de nueva tecnología, es generador del aumento del nivel de exposición al factor de riesgo psicosocial y a su vez de repercusiones en la salud del teletrabajador. Se encontró también que, no hay consciencia por parte de las empresas y las ARL frente a la individualización de los factores de riesgo y la importancia de desarrollar estrategias específicas que mitiguen el nivel de exposición frente a dicho riesgo.

Teniendo en cuenta que el proceso de investigación fue realizándose y nutriéndose en la medida en que las empresas objeto de estudio avanzaban en el proceso de implementación de la modalidad; los planteamientos realizados en esta tesis, son definitivos para el alcance de la investigación; sin embargo, resulta necesario dar continuidad al estudio, puesto que en la medida en que se desarrolle el teletrabajo en el medio y se convierta en una realidad laboral en la región, serán más profundas las repercusiones que pueda generar esta modalidad en la salud física, mental y social de los individuos.



## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente apartado es el reflejo final del proceso investigativo, contempla las conclusiones del mismo y las recomendaciones planteadas por las investigadoras al momento de implementar la modalidad del teletrabajo.

### Conclusiones

- El teletrabajo no es un elemento que por sí solo modifique o incida de forma representativa sobre la concepción y representación que tienen los teletrabajadores frente al trabajo, si bien para algunos los cambios en la concepción de trabajo pueden estar influenciados por esta modalidad, no puede concluirse que todo aquel que se relacione con el esquema de teletrabajo, bajo el supuesto de que este logra bienestar y equilibrio entre vida personal y laboral, realmente lo perciba así y logre modificar su concepción sobre el trabajo.
- De las cinco empresas involucradas en la investigación, cuatro de ellas implementan el teletrabajo como respuesta a sus necesidades o intereses en términos de estructura y racionalización de costos. En ninguna de ellas se observó que la modalidad fuera inicialmente implementada para dar respuesta a exigencias de lograr el equilibrio entre vida personal y vida laboral (aun cuando finalmente pudiera tener un impacto en este aspecto), así como tampoco lo fue por moda administrativa.
- El hecho de no asegurar por parte de las empresas una plataforma tecnológica adecuada, que garantice la conectividad de los teletrabajadores en sus hogares, puede generar en ellos ansiedad, tensión y exceso de trabajo represado por no contar con elementos necesarios para el cumplimiento de objetivos propuestos; adicionalmente, genera sensación de pérdida de tiempo e incertidumbre por responsabilizarse de un sistema

que no controlan y posiblemente desconozcan la manera de dar solución inmediata al problema presentado.

- En Antioquia, culturalmente no se está preparado para teletrabajar, puesto que continúa vigente tanto para los individuos como para las empresas el paradigma de la presencialidad, la ejecución y supervisión directa y permanente, lo que dificulta estar a la vanguardia de las exigencias del mundo globalizado. No obstante, las primeras experiencias en la adopción del teletrabajo, aun con sus aspectos por corregir, son un paso para revisar la concepción de que el trabajo presencial es insustituible.
- El papel de las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) en la implementación del teletrabajo en las empresas pioneras se enmarca en la promoción y prevención, y no como algunas veces se piensa, que son las responsables de ejecutar los planes de acción resultantes de su acompañamiento; esta responsabilidad recae en las empresas, quienes son las encargadas de evaluar, medir y actuar sobre los riesgos laborales de forma constante, mitigando el nivel de exposición; de igual manera, los teletrabajadores también son responsables de su autocuidado, y les corresponde cumplir las acciones recomendadas por las ARL y por la empresa e informar cuando perciban alguna condición desfavorable.
- El acompañamiento por parte de la mayoría de asesores de las ARL frente al teletrabajo es limitado, solo centran su atención en la prevención del factor de riesgo ergonómico y de accidentes físicos asumiendo una actitud poco proactiva y dejando de lado otros factores como el riesgo psicosocial, sin evaluarlo de forma diferencial a la modalidad presencial. Resultaría conveniente hacer la distinción, dadas las especiales características y la particular relevancia que puede entrañar esta clase de riesgo en el teletrabajador.

- Hay una percepción de incremento en la productividad en la modalidad del teletrabajo por parte de los trabajadores y de las empresas, sin embargo, no se han realizado aún mediciones formales y correlaciones que corroboren esta percepción.
- El proceso de socialización del individuo en la modalidad del teletrabajo se ve afectado al no existir contacto directo “cara a cara” con los miembros de la organización a la cual pertenece, la transmisión e introyección de creencias, valores y conductas compartidas se realiza a través de medios tecnológicos, lo que no garantiza el mismo intercambio que ocurre en la modalidad presencial ya que no existe un modelo referencial ni la posibilidad de compartir con otros o de participar en la dinámica natural de la organización.
- Aun ejecutando la empresa acciones encaminadas a mantener y fortalecer el vínculo social, es inevitable que un teletrabajador experimente en cierto grado, sensación de aislamiento por las condiciones que implica esta modalidad de trabajo.
- El teletrabajo supone la incorporación de nuevas metodologías, nuevos esquemas de trabajo y herramientas tecnológicas que generan un esfuerzo cognitivo adicional y que pueden repercutir en la estabilidad emocional del teletrabajador y el nivel de estrés frente a su labor.
- La modalidad del teletrabajo, soportada en las Tecnologías de Información y Comunicación, envuelve al teletrabajador en las nuevas tendencias de la comunicación y le exige desarrollar nuevas competencias, sin embargo, lo priva del contacto directo con las personas que hacen parte de la organización y su entorno, y lo obliga a implementar los medios de comunicación virtuales como única alternativa de relacionamiento, dejando de lado el componente no verbal de la comunicación.

- El logro del equilibrio entre vida personal y laboral es un asunto subjetivo y personal, que depende de factores externos e internos los cuales varían en cada persona. Si bien el teletrabajo con sus condiciones de reducción de tiempos en desplazamiento e inversión de tiempo en otras actividades puede lograr en algunos la percepción de equilibrio, para otros puede generar un desequilibrio mayor, por lo tanto es erróneo pensar que el teletrabajo es, en todos los casos, sinónimo de equilibrio personal y laboral.
- La investigación mostró que la modalidad del teletrabajo, tiene **riesgos propios** que deben ser atendidos teniendo en cuenta las particularidades de esta nueva forma de trabajo, ya que repercuten en la salud del trabajador en aspectos como la actividad física, hábitos alimenticios, condición de aislamiento e inclusión de nuevas tecnología, las cuales, de acuerdo a los mecanismos de afrontamiento de cada individuo, estará determinado el nivel de exposición.

## Recomendaciones

- El Gobierno promueve el teletrabajo como estrategia enfocada a incrementar la productividad, la reducción en la movilidad y el impacto en el medio ambiente, tres aspectos que influyen en el bienestar general, por lo que las empresas, deben buscar la manera de contribuir a dichos objetivos, procurando también adaptar esta modalidad de tal manera que los beneficios no sean los generales ya mencionados y los de racionalización en el uso de infraestructura y recursos físicos de la empresa, sino que se convierta realmente, también, en un beneficio particular para los empleados en términos de calidad de vida, despliegue de sus potencialidades y desarrollo de su creatividad.
- Las empresas que quieran incursionar en la modalidad del teletrabajo deben tener claridad del porqué quieren implementar dicha modalidad,

contar con la plataforma tecnológica adecuada que garantice la conectividad, asegurar que tanto sus líderes como sus empleados estén preparados para asumir un cambio en la práctica tradicional de su trabajo y, por último, promover una cultura de apertura y flexibilidad. Sin estos elementos mínimos no debería considerarse la adopción de esta modalidad en la práctica empresarial, así genere una racionalización de recursos, reducción de algunos costos y beneficios reputacionales.

- El rol que cumple un líder en una modalidad presencial es igual al rol que debe cumplir en la modalidad del teletrabajo, alcanzando en su equipo cohesión, adhesión, motivación, acompañamiento, entre otros aspectos, que permitan el logro de los objetivos. Se recomienda a las empresas capacitar, formar y acompañar a los líderes para que puedan desempeñar su rol en la virtualidad, teniendo en cuenta que la ausencia del “cara a cara” y del trabajo presencial continuo exige por parte de ellos nuevas estrategias, mayor recursividad y creatividad que le permitan generar estrategias de acercamiento, retroalimentación, reconocimiento, monitoreo, comunicación, etc., con el fin de garantizar la eficacia en los procesos y el buen desempeño del teletrabajador.
- Para lograr una adecuada implementación del teletrabajo, las empresas deben diseñar estrategias que trasciendan los paradigmas tradicionales, promoviendo apertura al cambio y respuestas flexibles ante nuevos retos planteados por el entorno.
- Es necesario que las ARL profundicen en los riesgos que el teletrabajo plantea como lo es el aislamiento, que constituye factor específico de riesgo psicosocial característica que no es propia de la modalidad presencial y que al dejarse de lado, afecta de manera directa la salud física y mental del teletrabajador.

- Se hace una invitación a las ARL a propiciar espacios de retroalimentación con las empresas afiliadas, con el fin de autoevaluar su gestión, su calidad de servicio, la oportunidad en su respuesta y la detección de riesgos propios del teletrabajo. Ello permite ajustar y replantear esquemas de trabajo que cumplan no solo con la normatividad vigente, sino también con las expectativas que se tengan, ya que los cambios a nivel cultural, ambiental, gubernamental, laboral, entre otros, suponen retos diferentes en la forma de ejecutar sus labores.
- Con el fin de establecer de forma objetiva una correlación entre la productividad y el teletrabajo, se recomienda a las empresas realizar mediciones formales que logren establecer indicadores de la relación teletrabajo – productividad, trascendiendo el ámbito de la percepción como único factor para medir este aspecto.
- Dada la importancia que tiene para el ser humano el relacionarse, el socializar y el reconocerse a través del otro, y teniendo en cuenta que para la gran mayoría estos procesos se logran en las organizaciones y con los equipos de trabajo, se recomienda, por un lado, que las empresas generen espacios que permitan involucrar al teletrabajador en actividades corporativas, en las que puedan fortalecerse los vínculos entre empleado y empresa y por otro, que el teletrabajador comparta espacios con sus compañeros permitiéndole mantener sus relaciones interpersonales, evitando un sentimiento de aislamiento por parte suya y de su equipo de trabajo.
- Es fundamental que el teletrabajador, aun realizando el trabajo en su domicilio, opte por prácticas de autocuidado, estableciendo rutinas que le permitan incorporarse al rol de trabajador logrando diferenciar los espacios laborales de los de esparcimiento, esto influirá en su bienestar y calidad de vida y facilitará un ambiente sostenible para la adecuada ejecución de sus labores.



- Las empresas deben responsabilizarse de la adecuada y necesaria formación y acompañamiento hacia sus teletrabajadores, que permitan la adquisición de nuevas competencias para desempeñar sus labores satisfactoriamente a través de las nuevas tecnologías, haciendo evaluaciones continuas del aprendizaje, donde se verifique la efectividad de la formación y se garantice la pertinencia y el uso adecuado de las herramientas.
- Es importante que las empresas al realizar el proceso de selección de teletrabajadores, tengan establecido un perfil en el que se contemplen rasgos de personalidad, condiciones familiares y sociales, y estilo de vida afines con la modalidad con el propósito de garantizar una adecuada implementación y evitar riesgos en la salud del teletrabajador.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, Maria Constanza y Rentería, Érico (2009). Psicología del trabajo y las organizaciones. Reflexiones y experiencias de investigación. Editorial Universidad Santo Tomas.
- Alonso, Maria Bernardina (2002). Teletrabajo y salud: un nuevo reto para la psicología. Papeles del psicólogo N° 83. [En línea] Disponible en: <http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=898>.
- Aracil, Rafael (1996). El trabajo en la historia. Editorial Universidad de Salamanca.
- Aragón, Patricia (2011). ¿Es posible conciliar vida personal y vida laboral? Artículos y recursos empresariales. [En línea] Disponible en: <http://www.microsoft.com/business/eses/Content/Paginas/article.aspx?cbcid=268#>. Consultado en Septiembre de 2013.
- Arnott, Dave (2002). El Culto a la Empresa, Paidós.
- ARL SURA. Manejo y control del estrés. [En línea] Disponible en: [http://www.arlsura.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=452&catid=71&Itemid=58](http://www.arlsura.com/index.php?option=com_content&view=article&id=452&catid=71&Itemid=58). Consultado en Agosto de 2013.
- ARP POSITIVA (2004). Definición de conceptos básicos de salud ocupacional. Documento suministrado por la ARP para construcción del programa de salud ocupacional.
- Ávila, William (2009). Teletrabajo: Incidencia en la transformación de la sociedad. [En línea] Disponible en: <http://www.cibersociedad.net/congres2009/es/coms/teletrabajoincidencia-en-la-transformacion-de-la-sociedad/1113/>. Consultado en Septiembre de 2012.
- Barnard, Chester (1959). Las funciones de los elementos dirigentes. Instituto de Estudios Políticos, Madrid.
- Bauman, Zygmunt (2000). Modernidad Líquida, Editorial Fondo de cultura económica, Argentina.

- Bergh, B.L (1989). *Cualitative research metods for the social sciences* Allyn and con Needham heights, massachussets.
- Bohoslavsky, Abel (1998). *La salud ocupacional en los trabajadores de prensa*. Ponencia para el primer congreso mundial de la comunicación UTPBA (Union de trabajadores de prensa de Buenos Aires).
- Camargo Hernández, David (2005). [En línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/dfch-fun/F31.2.htm#9>. Consultado en Junio 2013.
- Cano, Antonio (2002). *Consecuencias del estrés laboral*. Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés (SEAS). [En línea] Disponible en: [http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres\\_lab/](http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres_lab/). Consultados en Agosto de 2013.
- Carboni, Carlo (1991). *Lavoro e culture del lavoro*, Bari, Laterza.
- Castells, Manuel (2002). *La dimension cultural del internet. Cultura y sociedad del conocimiento: presente y perspectivasd del futuro*. [En línea] Disponible en: <http://www.uoc.edu/culturaxxi/esp/articulos/castells0502/castells0502.htm> Consultado en Febrero 2013.
- Chanlat (2002). *Ciencias sociales y administración*. Fondo Editorial Universidad EAFIT. Medellín.
- Ciencias Sociales AB Simpson (2011). *Blog de Historia, geografía y economía*. [En Línea] Disponible en: <http://abshistorica.wordpress.com/2011/04/02/5-el-capitalismo-mercantil>. Consultado en Marzo 2013.
- Código Sustantivo del Trabajo, Decreto 2663 de 1950, Artículo 50 publicado en el diario oficial 27407.
- Congreso de la Republica de Colombia, Ley 57 de 1915. Diario Oficial 15646.
- \_\_\_\_\_, Ley 100 de 1993. Diario Oficial 41148.

- \_\_\_\_\_, Ley 1221 de 2008. Diario Oficial 47052.
- \_\_\_\_\_, Ley 1562 de 2012. Diario Oficial 48488.
- Cox, Tom y Griffiths, Amanda (1996). Assessment of Psychological Hazards at Work. En M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst, C.L. Cooper (Eds.), The Handbook of Work and Health Psychology. Baffis Lane: John Wiley & Sons, Ltd. p.127-146.
- Cusa, de Nicolas (1973). La docta ignorancia. Buenos Aires; Aguilar, Libro I, p 27.
- Del Cid, Alfredo (2009). Guía Depresión. Centro de investigaciones de ciencias de la salud. Facultad de ciencias médicas, Universidad San Carlos de Guatemala. [En línea] Disponible en. [http://www.igssgt.org/pdf/guias\\_gpc\\_be/guias2009/depresion.pdf](http://www.igssgt.org/pdf/guias_gpc_be/guias2009/depresion.pdf). Consultado en Septiembre 2013.
- Durand, Claude (1979) El trabajo encadenado. Organización del trabajo y dominación social, H. Blume, Madrid, págs. 59-68 (Capítulo IV). (1979)
- Escobar Elizalde, Isabel (2006). El Sistema de Riesgos Profesionales en Colombia. Facultad de Ingeniería. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. [En línea] Disponible en: [http://www.prevencionintegral.com/Articulos/@Datos/\\_ORP2007/0660.pdf](http://www.prevencionintegral.com/Articulos/@Datos/_ORP2007/0660.pdf). Consultado en Febrero 2013.
- Etkin, Jorge (2000). Política de gobierno y gerencia de las organizaciones. Capítulo 6 y 7.
- Etzioni, Amitai (1995). *Organizaciones modernas*. Editorial UTHA. México.
- Fang, Yuli (2009). Fatiga laboral: una consecuencia en la salud derivada de la organización del trabajo. En Aguilar, M y Rentería, E (Edits.), Psicología del trabajo y de las organizaciones. Reflexiones y experiencias de investigación. Bogotá.

- Federación de aseguradores colombianos, FASECDOLDA (2011). Seguros de Personas y Seguridad Social. El Sistema General de Riesgos Profesionales. Concha, Angela y Velandia, Edgar. [En línea] Disponible en: <http://www.fasecolda.com/fasecolda/BancoMedios/Documentos%20PDF/el%20sistema%20general%20de%20riesgos%20profesionales.pdf>. Consultado en Enero 2013.
- Friedman, Georges (1970). Tratado de Sociología del Trabajo. México: Fondo de Cultura Económica.
- Galeano, Eumelia (2002). Métodos Cualitativos.
- \_\_\_\_\_ (2004). Diseño de Proyectos en Investigación Cualitativa. Editorial Fondo editorial universidad de EAFIT.
- Galindo, Luis Jesus (1998). Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación. Editorial Addison Wesley Longman, Mexico.
- Garay, Jorge Luis (2004). Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Biblioteca Virtual del Banco de la República. Capitulo 6. [En línea] Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industriatina/211.htm>
- García, Alma Clara (2008). El Sistema General de Riesgos Profesionales Vigente en Colombia. Revista Colombiana Derecho Intl. Ildi. Bogotá (Colombia) N° 13: 215-253. Pontificia Universidad Javeriana.
- García, Gelmar y Munilla, Fermín (2002). Modelos de Administración: Un análisis crítico. [En Línea] Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/38/modelos.htm>. Consultado en Enero 2013.
- Gil, Lina; Henao, Carlos Mario; Peñuela, Alejandro (2002). Etnografía: Una Visión desde la Orientación Analítica. Revista electrónica Razón y Palabra. [En Línea] Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n38/lgil.html> Consultado en Abril 2013.

- Gil, Maria Dolores (2010). Teletrabajo: ¿Hacia una nueva forma organizacional?. *Análisis Organizacional*, volumen 1, número 1. Universidad Veracruzana.
- Goffman, Erving (1991). *Los momentos y sus hombres. Textos seleccionados y presentados por Yves Winkin*. Ediciones Paidós Comunicación. Barcelona.
- Gómez, Silvia (2006). Equilibrio y organización de la rutina diaria. *Revista Chilena de terapia ocupacional*. N° 6. [En línea] Disponible en: <http://www.revistaterapiaocupacional.uchile.cl/index.php/RTO/article/viewArticle/111>.
- \_\_\_\_\_ (2001). *Estigma. La identidad deteriorada*. Amorrortu, Buenos Aires.
- \_\_\_\_\_ (1981). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu, Buenos Aires.
- Hall, Richard (1983). La naturaleza y las clases de organizaciones. En *Organizaciones. Estructura y proceso* (pp. 28-48). México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- \_\_\_\_\_ (1996) *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*, Prentice Hall, México, págs. 1-49 (Capítulo 1 y 2).
- Henao, Carlos Mario (2008). *Coordinación grupal y relaciones de poder. Una aplicación del método analítico en las organizaciones*. Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- \_\_\_\_\_ (2013). *Mediación analítica e individuación en las organizaciones. Una perspectiva desde Gilbert Simondon*. En proceso de publicación.
- Hernández, Fernández y Baptista (2004). *Metodología de la Investigación*, México. McGraw Hill. [En línea] Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/38757804/Metodologia-de-La-Investigacion-Hernandez-Fernandez-Batista-4ta-Edicion>. Consultado en Marzo de 2013.

- Hervás, Carlos y Román, Pedro (2000). El trabajo colaborativo telemático aplicado a la formación. [En línea] Disponible en: [www.quadernsdigitals.net/datos\\_web/biblioteca/l\\_1401/.../5.pdf](http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/biblioteca/l_1401/.../5.pdf). Consultado en Agosto de 2012.
- Hopenhayn, Martin (2006). Repensar el Trabajo. Historia, profusión y perspectivas de un concepto. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.
- \_\_\_\_\_ (2010). El trabajo en la encrucijada. Columna de Opinión por Martín Hopenhayn. Asuntos Sociales de la División de Desarrollo Social de la CEPAL. [En línea] Disponible en: <http://www.eclac.cl/cgibin/getProd.asp?xml=/dds/noticias/paginas/7/10677/P10677.xml&xsl=/dds/tpl/p18f.xsl&base=/tpl/top-bottom.xsl> Consultado en Marzo de 2012.
- Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo INSTHT (2001). Introducción a la prevención de riesgos laborales de origen psicosocial. Documento divulgativo. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Jacob, Annie (1995). La noción de trabajo. Relato de una aventura socio-antropo-histórica. Universidad de Paris Programa de Investigaciones Económicas sobre Tecnología, Trabajo y Empleo (Piette).
- Jodar, Francisco y Gómez, Lucia (2004). El sentido crítico de las ciencias sociales: reflexividad, sujeto y política de la verdad. [En Línea] Disponible en: <http://www.periodicos.udesc.br/index.php/linhas/article/viewFile/1251/1063>. Consultado en Marzo 2013.
- Lara, Jose Manuel (2011). El sistema fabril. [En Línea] Disponible en: <http://hmcontemporaneo.wordpress.com/2011/05/22/621/>. Consultado en Abril 2013.
- Laverdieri Club social y deportivo (2012). Las consecuencias del sedentarismo. [En línea] Disponible en:

[http://www.laverdieri.com/tenis/index.cfm?doc=noticia\\_detalle&IDNoticia=116&keynoticia=d43fda1c-425d-491f-ac71-1fcb7cfbf041](http://www.laverdieri.com/tenis/index.cfm?doc=noticia_detalle&IDNoticia=116&keynoticia=d43fda1c-425d-491f-ac71-1fcb7cfbf041). Consultado en Septiembre de 2013.

- Lazarus Richard, Folkman Susan (1986). Estrés y procesos cognitivos. Barcelona: Martínez Roca, 1986. (Original de 1984).
- López, Francisco (2005). Administración, organización y empresa: Un intento de acotación semántica. Revista Universidad de EAFIT. Vol 41, Numero 137, pág. 9 – 18.
- López, Jose (2012). Aclarando conceptos: productividad, competitividad. [En línea] Disponible en: <http://www.rizomatica.net/aclarando-conceptos-productividad-competitividad/>. Consultado en Julio 2013.
- Lussier, Robert y Achua, Christopher (2002). Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. Editorial Thomson.
- Madrid + Salud (2013). Sedentarismo y Salud. Página de salud pública del ayuntamiento de Madrid. [En línea] Disponible en: [http://www.madridsalud.es/temas/sedentarismo\\_salud.php](http://www.madridsalud.es/temas/sedentarismo_salud.php). Consultado en Septiembre de 2013.
- Mansilla, Fernando (2012). Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Practica. [En línea] Disponible en: <http://d2bfnlaku8y36.cloudfront.net/psicopediahoy/ManualRiesgosPsicosociales.pdf>. Consultado Agosto de 2013.
- Mariño, Andres y Rodriguez, Carlos (2010). Tesis para optar al título de Magister en Administración. Modas Administrativas: ¿Hacia un vacío sociológico en la teoría de la administración? El caso de la reingeniería. Bogota: Universidad Nacional de Colombia
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. Journal of Occupational Behaviour, 2, 99-113.
- Mejia, Julio (2001). Investigación social de segundo orden. [En línea] Disponible en: <http://www2.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/14/mejia.htm> Consultado en Diciembre 2012.



- Ministerio de Trabajo de la Republica de Colombia, Decreto 0884 de 2012.
- \_\_\_\_\_, Decreto 1295 de 1994, artículo 35. Diario Oficial 41405.
- Ministerio de la Protección Social de la República Colombia (hoy, de Trabajo). Resolución 2646 de 2008. Diario Oficial 47059.
- Mintzberg, Henry (2005). La estructuración de las organizaciones. Editorial Ariel. Capítulo 1.
- Moreno, Bernardo y Báez. Carmen (2010). Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Universidad Autónoma de Madrid. [En línea] Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>. Consultado en Julio 2013.
- Muñoz, Rodrigo. Paradigmas organizacionales y gestión humana. Por una nueva ética de la relación laboral. Tomado de la Revista Universidad EAFIT N° 127, julio a septiembre de 2002, p: 9-17.
- Murillo, Guillermo; Zapata, Álvaro; Martínez, Jenny; Ávila, Hernán; Salas, Jairo y Lopez, Hernán (2007). Teoría Clásica de la organización y el management. ECOE Ediciones.
- Nahoum, Charles (1961). La Entrevista Psicológica. Editorial Kapelusz. Buenos Aires.
- Orejuela, Johnny; Malvezzi, Sigmar; Chiuzy, Rafael; Vesga, Juan; Riascos, Wilner (2012). Gramáticas actuales de la relación hombre trabajo. Universidad San Buena Aventura, seccional Cali.
- Organización Internacional del Trabajo OIT (1990). Conditions of work digest on telework, vol.9.1 OIT, Ginebra.
- \_\_\_\_\_, (1997). Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, Incidencia y prevención. Santafé de Bogotá: Alfaomega.

- \_\_\_\_\_, [En Línea] Disponible en: <http://www.ilo.org/public/spanish/region/eurpro/madrid/download/curriculum90anos.pdf>. Consultado en Abril 2013.
- Organización Mundial de la Salud. [En Línea] Disponible en: <http://www.who.int/about/es/>. Consultado en Noviembre 2012.
- \_\_\_\_\_ (2013) Reporte de enfermedades no transmisibles. Nota descriptiva. [En línea] Disponible en: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs355/es/> Consultado en Agosto 2013.
- Parra, Manuel (2003). Conceptos básicos de salud laboral. Santiago de Chile. Oficina Internacional del Trabajo.
- Prokopenco, Joseph (1989). La gestión de la productividad, OIT Ginebra.
- Ramirez, Zuluaga y Ortiz (2010). El Método Analítico. Centro de investigaciones sociales y humanas de la Universidad de Antioquia.
- Quintana, Rosa (2009). Entre generaciones Baby Boom, X y Y. [En línea] \_\_\_\_\_ Disponible \_\_\_\_\_ en: <http://psicologiaindustrialorganizacional.blogspot.com/2010/07/entre-generaciones-baby-boom-x-e-y.html>. Consultado en Diciembre 2012.
- Real Academia Española (RAE). [En línea] Disponible en: <http://definicion.de/productividad/>. Consultado en Julio 2013.
- Revista Psicoactiva. [En Línea] Disponible en: [http://www.psicoactiva.com/bio/bio\\_14.htm](http://www.psicoactiva.com/bio/bio_14.htm). Consultado en Julio 2013.
- Rieznik, Pablo (2001). Trabajo una definición antropológica. Razón y revolución. No 7, Edición electrónica.
- Ruiz, Jose (2013). Metodología de la investigación cualitativa. Editorial Deusto. Capítulo 6 pág. 205 y capítulo 12 pág. 327-328
- Salanova, Marisa (2003). Trabajando con tecnología y afrontando el tecnoestrés: el rol de las creencias de eficacia. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, volumen 19 N° 3. [En línea] Disponible

en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231318057001>. Consultado en Septiembre 2013.

- Sanchez, Angel (2006). Salud Laboral. Autoeficacia, ansiedad y satisfacción. Salamanca: Amarú Ediciones.
- Sanchis, Enric (2004). Concepciones del trabajo: de las ambigüedades medievales a las paradojas actuales. Cuadernos de relaciones laborales, vol. 22.
- Schvarstein, Leonardo (2001). Psicología social de las organizaciones. Páidos.
- Sennett, Richard (2000) La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo. Editorial Anagrama. Barcelona.
- \_\_\_\_\_ (2012). Juntos. Rituales, placeres y política de cooperación. Editorial Anagrama. Colección argumentos.
- Serna, Mar (2006). Manual para la identificación y evaluación de riesgos laborales: 155, 161, 164, 168. Versión 3.1.1. Biblioteca de Cataluña.
- Sierra, Yolanda y otros (2006). Factores de Riesgo en empleados administrativos de una empresa de suministros y (Monografía de minor psicología organizacional) Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena de Indias.
- Simposio de Bienestar Social Laboral, Memorias (1993). Talento Humano y Gestión pública, DAFP. Santafé de Bogotá: p. 9.
- Sotolongo, Pedro y Delgado, Carlos (2006). La epistemología hermenéutica de segundo orden. Capítulo III.
- Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral (2012). Dirección de Fomento a la Productividad. [En Línea] Disponible en: [http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas\\_atencion/areas\\_atencion/productividad\\_laboral/productividad/pdf/Manual%20SIGPROL-2012.pdf](http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/areas_atencion/productividad_laboral/productividad/pdf/Manual%20SIGPROL-2012.pdf). Consultado en Junio 2013.
- SURA, ARP (2012). Guía para implementar un proyecto de teletrabajo version1 Elaborado por: Gerencia de Asuntos Legales, Bienestar laboral

& Dirección de H.S.E. Documento suministrado por la ARP a las empresas afiliadas.

- Tabash, Alexandra (2011). Factores de la cultura organizacional influyentes en la satisfacción laboral del personal administrativo de la sede regional brunca, campus pérez zeledón universidad nacional. [En Línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1098/indice.htm>. Consultado en Agosto 2013.
- Taylor, Federick (1972). Principios de la administración científica. Editorial Ateneo. Argentina.
- Universidad del Valle. (2005). Factores de riesgo ocupacional.[En Línea] Disponible en: <http://saludocupacional.univalle.edu.co/factoresderiesgoocupacionales.htm>. Consultado en Agosto de 2012.
- Vásquez, Adolfo (2008). Modernidad Liquida y Fragilidad Humana. Revista Observaciones Filosóficas, N° 6. [En línea] Disponible en: <http://www.observacionesfilosoficas.net/>. Consultado en: Diciembre 2012
- Virno, Paolo (2011). Ambivalencia de la multitud. Entre la innovación y la negatividad. Editorial tinta limón. Buenos Aires.