



VIVENCIAS DE PLACER Y MALESTAR DERIVADAS DEL RETORNO AL
TRABAJO PRESENCIAL DE UN GRUPO DE TRABAJADORES DE LA CIUDAD DE
MEDELLIN

EXPERIENCES OF PLEASURE AND DISCOMFORT DERIVED FROM THE
RETURN TO IN-PERSON WORK FOR A GROUP OF WORKERS IN MEDELLÍN.

NATALIA BUITRAGO GÓMEZ

Tesis

JONNY JAVIER OREJUELA GOMEZ

Asesor Docente

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ARTES Y HUMANIDADES

MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES

MEDELLÍN

2023

**VIVENCIAS DE PLACER Y MALESTAR DERIVADAS DEL RETORNO
AL TRABAJO PRESENCIAL DE UN GRUPO DE TRABAJADORES DE LA CIUDAD
DE MEDELLIN¹**

Natalia Buitrago Gómez²

Resumen

Objetivo. Caracterizar las vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín. La investigación tendrá un soporte teórico desde las clínicas del trabajo, bajo las cuales se estudiarán las vivencias de placer y malestar en el trabajo. *Método.* Se tiene un estudio cualitativo, de orden descriptivo y transversal, basado en la información recopilada a través de entrevistas semiestructuradas realizadas a diez trabajadores de diferentes industrias en la ciudad de Medellín que han retornado al trabajo presencial por demanda de sus empleadores después de trabajar de forma remota en la pandemia. *Resultados.* Los resultados se organizaron en seis grandes categorías: causas de placer, causas de malestar, síntomas de placer, síntomas de malestar, estrategias de defensa frente al malestar y finalmente percepción del retorno al trabajo presencial. *Conclusiones.* De acuerdo con los resultados obtenidos y su análisis detallado, se identifican tendencias claras de malestar relacionadas a los tiempos y peligros relacionados al desplazamiento hacia el lugar de trabajo, la disminución de tiempo para actividades personales y familiares, y la falta de flexibilidad y autonomía dentro de las nuevas políticas de trabajo. Además, el malestar en el retorno al trabajo presencial se ha manifestado a través de tensión corporal, alteraciones del sueño y dolencias físicas,

¹ Trabajo de grado presentado para optar por el título de Magíster en Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Escuela de Artes y Humanidades. Universidad EAFIT

² Administradora de Empresas Turísticas de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. Candidata a Magíster en Psicología del Trabajo y las Organizaciones Universidad EAFIT.

también en el incremento del estrés y la desmotivación como respuesta a las políticas de retorno a la oficina; las relaciones laborales han sido una fuente de placer, pero también parecen influir negativamente en la productividad de algunos trabajadores. Las estrategias de defensa contra el malestar más usadas fueron el apoyo en compañeros de trabajo, mayores tiempos de desconexión, e incluso micro resistencias a las políticas del retorno al trabajo presencial. Por otro lado, el retorno a la presencialidad es fuente de placer al traer cambios en la rutina de casa, aumento de interacciones sociales, y una percepción de mejor colaboración en los equipos de trabajo, se evidencia a través de mayor vigor y sentimientos de felicidad durante la labor. En cuanto a la percepción de los trabajadores en el retorno al trabajo presencial, se destacan los nuevos modelos de trabajo como una fuente generadora de bienestar y productividad, los trabajadores resaltan la necesidad de seguir invirtiendo en estrategias que permitan la adopción de nuevas tecnologías, así como la evolución de la cultura organizacional hacia mayor autonomía y confianza, lo cual permite un mayor balance entre la vida personal y la vida laboral y una satisfacción mayor dentro del trabajo.

Palabras clave: Trabajo híbrido, nuevas tendencias de trabajo, trabajo remoto.

Introducción

La pandemia de COVID-19 ha provocado cambios significativos en la forma en que el trabajo y las relaciones laborales funcionan; el trabajo remoto entró a ser un actor vital en el trabajo global. A medida que la situación sanitaria mejoró, las empresas comenzaron a hacer un retorno paulatino al trabajo presencial, lo cual generó grandes cuestionamientos a su razonamiento y la necesidad real de retornar a la oficina si los niveles de productividad no disminuyeron, y en algunos casos, incluso aumentaron (Barrero, J., Bloom, N., Davis, S., 2021a).

Hay una tendencia creciente en el mercado laboral y las organizaciones de entender los efectos del trabajo remoto, y cómo se relaciona con la productividad, la cultura organizacional, el desarrollo profesional e incluso el desarrollo de la sociedad. Además, los cambios rápidamente implementados en la pandemia traen cuestionamientos sobre las posibilidades de flexibilización del trabajo, la transformación de la oficina en relación con ambientes híbridos o totalmente remotos, y cuál es la mejor forma de mezclar estos ambientes para obtener mayor eficiencia y productividad para las organizaciones, pero también mayor satisfacción laboral para los trabajadores, mayor engagement y mayor lealtad al trabajo (Weller, 2020).

Se hace necesario entonces, identificar y entender las tendencias, los desafíos y oportunidades derivados de las vivencias de los trabajadores en el proceso de retorno al trabajo presencial, así como comprender cómo estos cambios impactan en su bienestar y desempeño laboral y personal. Al mismo tiempo, este estudio busca contribuir al conocimiento sobre las implicaciones emocionales y psicológicas de las nuevas tendencias de trabajo, como el trabajo híbrido y el trabajo remoto, y proporcionar información relevante para la toma de decisiones de empresas y empleadores en este contexto de cambio.

Por lo anterior, este estudio buscó responder la siguiente pregunta de investigación:
¿Cuáles son las vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín?

Objetivos

General: Caracterizar las vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín.

Específicos:

- Identificar las causas de placer y malestar de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín derivados del retorno al trabajo presencial.
- Comprender los síntomas y vivencias de placer y malestar de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín derivados del retorno al trabajo presencial.
- Describir las estrategias de defensa ante el malestar derivado del retorno al trabajo presencial.
- Identificar la percepción de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín sobre el retorno al trabajo presencial.

Marco de referencias conceptuales

La presencialidad laboral: una aproximación a su estado del arte.

El trabajo presentado a continuación tiene como objetivo establecer el estado del arte para evidenciar las tendencias investigativas respecto de las vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial después de la pandemia del COVID-19. Para este objetivo, se ejecutó una búsqueda en diferentes recursos digitales académicos, con diferentes combinaciones de palabras claves buscando tener un mayor alcance en la información existente; se pudo evidenciar que dado que la pandemia del COVID-19 terminó hace poco hay pocos estudios terminados, o su evidencia es limitada sobre las vivencias de los trabajadores al volver al trabajo presencial.

Incluso con esta limitante, se encontraron varias investigaciones en inglés y español principalmente, lo que permite inferir la importancia y relevancia del tema en el mundo laboral contemporáneo. Algunas de las palabras claves más representativas fueron: trabajo y COVID-19,

disposición para volver a la oficina, trabajo híbrido, trabajo post-COVID, retos de trabajo en casa, teletrabajo, trabajo remoto, compromiso laboral, trabajo flexible y experiencia del empleado.

Para conseguir el objetivo, y teniendo en cuenta la escasez de estudios específicos del tema en cuestión, se realizó un balance de estudios que fueron encontrados a partir de las siguientes categorías: *propósito general de la investigación, referentes conceptuales, tipos de estudio, sujetos participantes, técnicas de recolección de la información, tipo de diseño de investigación y principales resultados o hallazgos.*

En relación con el *propósito* general de las investigaciones, se evidencia una tendencia generalizada de grandes empresas por entender los efectos positivos y negativos del trabajo remoto en los empleados, y su influencia en la productividad y las interacciones a través de diferentes divisiones, cargos, y culturas organizacionales particulares; es así como Microsoft a través de una gran investigación liderada por Teevan et al. (2022), haciendo uso de sus múltiples unidades de negocio, así como sus departamentos especializados en investigación, logró medir y comprender el impacto del trabajo remoto e identificar oportunidades de apoyar nuevas prácticas laborales, todo esto considerando que el trabajo remoto, ya era una práctica generalizada en Microsoft antes de la pandemia. Por otro lado, PricewaterhouseCoopers (PwC, 2021) realizó un seguimiento durante el 2020 a diferentes ejecutivos y empleados en diferentes industrias para comprender las actitudes hacia el trabajo remoto en un futuro post-pandemia, y como se desarrollaban alrededor de la flexibilidad laboral. Dimensional Research (2020), con patrocinio de Cisco Webex realizó una gran encuesta evaluando el impacto del COVID-19 en el ambiente laboral, el estado actual - en ese momento- de los trabajadores remotos, sus preocupaciones sobre volver a la oficina, y el importante rol que juega la tecnología en la transformación de la oficina y el ambiente laboral; otros elementos importantes en el retorno a la presencialidad son la comparación de las vivencias

de los empleados trabajando en casa y trabajando de forma presencial (Shareena & Shahid, 2020); a continuación Dimensional Research (2021), con patrocinio de Cisco Webex, toma los resultados de su primera encuesta y realiza una segunda, buscando, así como Pew Research Center (2022) y Weller (2020), entender las experiencias de los trabajadores en ambientes híbridos, las herramientas necesarias para apoyar los empleados en la oficina y de forma remota; además, entender cuáles son los retos de la colaboración remota, y qué falta en los ambientes virtuales de trabajo, todo esto tratando de descubrir qué se necesita para mejorar la eficiencia, la productividad laboral, y la inclusión en los espacios de trabajo en un lugar de trabajo que ha tenido ajustes y es descentralizado (Agba, M.S., Agba, A.M.O., & Chukwurah, 2020).

Se encontró también una búsqueda generalizada por confirmar si el trabajo remoto, o desde casa, será una realidad, las causas de ello (Barrero et. al, 2021a) y los efectos a largo plazo de las prácticas instauradas durante el COVID-19, su continuidad post-pandemia y su relación con el trabajo y los elementos psicosociales relacionados con ello (Jain, Currie, & Aston, 2022); cuáles son las perspectivas de los empleados sobre volver a trabajar de forma presencial (Liu et al., 2020) y cuáles son los costos y beneficios de ello (ADP Research Institute [ADPRI], 2021).

También estudios enfocados en las vivencias de malestar producidas por o derivadas de la pandemia, en poblaciones específicas: como los efectos percibidos en la salud mental de psicólogos trabajando durante la pandemia (Villa Lenis, Velasco & Fernández, 2022), así como las vivencias de malestar producidas por la gestión de los cambios que trajo el COVID-19 a las organizaciones (Gómez & Sanabria, 2021)

Además, encontramos esfuerzos concentrados en entender el compromiso laboral, el sentido de pertenencia y la experiencia del empleado en ambientes remotos comparados con oficinas

físicas, así como los factores beneficiosos y distractores del trabajo remoto (De Klerk, Joubert, & Mosca, 2021; Wontorczyk, & Roźnowski, 2022).

El *tipo de estudio y el diseño de la investigación* de las investigaciones consultadas son en su gran mayoría de tipo cualitativo; es importante mencionar que muchas de las investigaciones de empresas privadas como Dimensional Research & Cisco Webex (2020, 2021); PwC (2021) y Pew (2022) son muy detalladas en sus conclusiones e interpretaciones de los datos, pero no mencionan específicos en cuanto al tipo de estudio o diseño de la investigación. Podemos inferir, sin embargo, que son de tipo exploratorio por la novedad del tema estudiado y explicativo por las perspectivas definidas en cada una de ellas.

Microsoft, (Teewan et al., 2022), combina múltiples tipos de investigación y diseño de investigación en cada división y departamento de la empresa, y condensa sus resultados en un solo informe. A pesar de compartir perspectivas valiosas de cada investigación, los detalles de la realización de éstas no son especificados en los artículos.

De tipo cualitativo, se encontraron las grandes encuestas de Dimensional Research (2020, 2021), así como las investigaciones de Liu et al., (2020); Barrero et al. (2021ab); Gómez & Sanabria (2021); De Klerk et al., (2021) y de Villa Lenis et al. (2022)

De tipo cualitativo y cuantitativo, se encontró la investigación de Agba et al. (2020).

Con Wontorczyk & Roźnowski (2022) se encontró un estudio transversal enfocado en entender el impacto del trabajo remoto en los empleados en relación con las políticas de trabajo de los empleadores.

En relación con los *participantes de las investigaciones*, se evidencia que en su mayoría son empleados y ejecutivos de diferentes niveles jerárquicos, que trabajaban de forma presencial antes de la pandemia, y experimentaron el trabajo remoto durante la emergencia del COVID-19; los

participantes son de diferentes empresas, en diversos sectores productivos y económicos, de distintas nacionalidades, Pew (2022); Weller (2020); Liu et al., (2020); Teevan et al. (2021); Barrero et al. (2021ab); Shareena & Shahid (2020); ADPRI (2021); Dimensional Research & Cisco Webex (2020, 2021); Wontorczyk & Rożnowski (2022); De Klerk et al. (2021) y PwC (2021).

En la investigación de Agba et al. (2020), los sujetos fueron revisiones bibliográficas de diversas fuentes como investigaciones, reportes de gobiernos y materiales publicados virtualmente.

En cuanto a los *instrumentos de recolección de información y análisis*, los que se especifican son encuestas estructuradas en Pew (2022); Barrero et al. (2021ab); Shareena & Shahid (2020); ADPRI (2021); Dimensional Research & Cisco Webex (2020, 2021); Jain et al. (2022) y PwC (2021).

En De Klerk et al. (2021), Gómez & Sanabria (2021); y Villa Lenis et al. (2022) se usan entrevistas cualitativas semiestructuradas.

Jain et al. (2022) utiliza también encuestas para la recolección de datos, y se analizan las respuestas bajo la Teoría del Comportamiento Planeado para examinar los determinantes psicosociales del trabajo en casa después de la pandemia.

Wontorczyk & Rożnowski (2022) por su parte, utiliza cuestionarios estandarizados como: UWES-9, los Estándares de Manejo de Estrés, y las Actitudes Hacia el Trabajo Remoto.

El artículo de Weller (2020); así como la investigación de Agba et al. (2020), implementaron revisiones bibliográficas de textos académicos, informes gubernamentales, índices de productividad e investigaciones realizadas. Por otro lado, dentro del reporte de Microsoft, (Teevan et al., 2022) informan que cada proyecto empleó muchas metodologías diferentes, desde

entrevistas sencillas con clientes, pasando por ejercicios de modelado a larga escala e incluso mediciones de electroencefalogramas en empleados.

En la investigación de Liu et al. (2020) se usan encuestas y se analizan usando un modelo multidimensional de compromiso organizacional.

Las principales *conclusiones* de las investigaciones se encuentran en varias categorías. Inicialmente, se puede generalizar el impacto positivo de muchos empleados al experimentar el trabajo remoto por primera vez a causa de la emergencia del COVID-19, trayendo consigo sentimientos de empoderamiento del cargo en la organización y un mejor equilibrio entre la vida personal y laboral. Además, una percepción de aumento de productividad; a la par, muchos de los empleados expresan su preferencia por un sistema de trabajo híbrido y flexible, no totalmente remoto, que les permita acceder a la conexión emocional y a la infraestructura de una oficina física, sin perder la alternativa de escoger su lugar de trabajo y poder acceder a él en otros espacios distintos a un lugar fijo; no hay un consenso en cuál es el número adecuado de días de trabajo en oficina y trabajo remoto, y es aquí donde es importante extender políticas flexibles que le den la libertad de escoger a los empleados de acuerdo a sus características individuales (Pew, 2022; Liu et al. 2020; Dimensional Research & Cisco Webex 2020, 2021; Agba et al., 2020; PwC, 2021, Gómez & Sanabria, 2021). Los hallazgos de varias investigaciones apuntan también a que la disposición de trabajar en casa está directamente conectada con las responsabilidades personales y familiares de los empleados, así como del espacio de trabajo que puedan o no tener dentro del hogar -buena conectividad, silencio, un espacio adecuado para el trabajo- (Shareena & Shahid 2020; Liu et al. 2020).

Agba et al. (2020) encuentra que la pandemia ha traído cambios definitivos y positivos para las organizaciones, haciendo énfasis en la descentralización de la fuerza laboral con el trabajo en casa, y la descongestión laboral de ciertos sectores económicos, como el financiero.

Además, a través de la rápida evolución de la colaboración en plataformas tecnológicas, las personas están más cómodas con ambientes híbridos de participación laboral (Teevan et al., 2022); la infraestructura laboral debe seguir evolucionando para ayudar a las personas a seguirse adaptando a los retos del trabajo híbrido y remoto. Es vital también, que la actitud del empleador sea una de apoyo para incentivar el trabajo remoto o híbrido (Jain et al., 2022)

Por otro lado, los empleados reportan una preocupación por poder conectar y colaborar de forma eficiente con colegas que no estén en la oficina, expresando una necesidad inmediata por mejoras en la tecnología que permitan encontrar un punto medio para aquellos que trabajen de forma presencial y aquellos que trabajen de forma remota (Dimensional Research & Cisco Webex, 2021); esto contrasta con una preocupación latente encontrada por ADPRI (2021), donde parecen haber ciertas ventajas para los empleados que trabajan de forma presencial versus aquellos que trabajan de forma remota, los primeros gozan de mayor percepción de interacción social, índices percibidos (aunque no siempre reales) de productividad, y mayores oportunidades de crecimiento profesional.

En cuanto al compromiso, lealtad y participación laboral (engagement) de los empleados con sus respectivas organizaciones, Wontorczyk & Roźnowski (2022) encuentra que no hay diferencias significativas con la intensidad de estas variables entre grupos de trabajadores presenciales y remotos; los elementos para generar una experiencia laboral positiva que promueva el compromiso y la participación de los empleados difieren ente el trabajo remoto y el trabajo presencial, pero aplicados adecuadamente, generan el mismo valor en ambos escenarios.

Los estudios de Gómez & Sanabria (2021) y Villa Lenis et al. (2022) apuntan al malestar y el sufrimiento derivado de las decisiones organizacionales post-pandemia, específicamente a la implementación de políticas inflexibles y el retorno al trabajo presencial sin cambios.

Por todo lo anterior encontramos que los estudios sobre los impactos de la pandemia en el trabajo en general, y específicamente, el impacto del retorno al trabajo presencial son temas extremadamente novedosos y poco estudiados, pero no por eso son poco importantes; la pandemia trajo cambios profundos a estructuras organizacionales muy tradicionales, y sus impactos siguen promoviendo variaciones a pequeña, mediana y larga escala, en todos los niveles organizacionales, a través de múltiples industrias.

Una aproximación al trabajo remoto y presencial

La subjetividad laboral

Antes de adentrarnos en las definiciones de placer y malestar en el trabajo, es importante aclarar el papel que juega la subjetividad relacionada al trabajo. Bajo la perspectiva de la *psicodinámica del trabajo*, el trabajo no puede definirse únicamente como una labor para generar resultados (Gañán et al., 2022). Uno de los conceptos de los cuales parte esta investigación es la subjetividad laboral, definida por Orejuela & Ramírez (2011) como: “la manera particular como cada individuo percibe, se representa, interpreta y valora la experiencia laboral y todos sus factores asociados, y que como conjunto de símbolos, orientan y animan su experiencia y dan sentido a su comportamiento laboral.” Es importante entender la forma en la que la subjetividad laboral permea todos los campos y está condicionada por la percepción y las condiciones de los sujetos; es un punto de convergencia entre el sujeto y sus contextos general (socioeconómico, político, organizacional) y específico (estatus laboral, empleo/desempleo, categoría, condiciones laborales,

etc.) (Blanch, 1996), y como éstos se transforman en un significado único de acuerdo con cada persona.

Considerando la dimensión psicodinámica, el empleo posibilita la creación de una identidad social y personal, permitiendo a los trabajadores reconocer un conjunto de rasgos distintivos con respecto a los demás, incluyendo establecer un nombre, una posición con relación a otros y finalmente, ser identificado como un individuo único (Gañán et al., 2022); se reconoce entonces el trabajo como una actividad que permite a las personas obtener un propósito y construir su propio bienestar. La subjetividad laboral permite elaborar de qué forma cada persona da valor y significado al trabajo como un elemento vital en su desarrollo, y que influye directamente en sus actos.

Se tomará en esta investigación la perspectiva de las clínicas del trabajo, a través de las cuales se busca dar visibilidad, entendimiento y compartir las dinámicas subjetivas y de la salud mental ligadas al mundo del trabajo. A partir de ellas, podemos entender la subjetividad en varias dimensiones según la relación con el trabajo, entre ellas: la subjetividad laboral, la identidad laboral, el contrato psicológico, los sentidos atribuidos al trabajo, la valoración subjetiva del trabajo, y, por supuesto, las experiencias de placer, malestar y sufrimiento en el trabajo (Orejuela, Pérez & Vásquez, 2019). Permitiendo comprender que las situaciones laborales de variada índole que una persona experimenta sean directa o indirectamente relacionadas con su labor, serán percibidas como vivencias de placer o malestar de acuerdo con la percepción individual de cada trabajador.

Placer y malestar en el trabajo: una definición

No puede hablarse de placer en el trabajo sin hablar de sufrimiento y malestar, comenzaremos por definir ambos conceptos bajo el lente de la psicología organizacional y del trabajo y las clínicas del trabajo.

Malestar y Sufrimiento en el Trabajo

La definición de malestar puede variar de acuerdo a dónde se esté aplicando. Ha sido un concepto ampliamente explorado en una gran variedad de campos académicos a través de los años; y puede referirse a malestar físico y malestar psicológico. Con intención de dar un breve recorrido de la definición del malestar psicológico de acuerdo con diferentes autores, se expone la *Tabla 1* presentada por Hernández et. al (2006), donde se evidencian las influencias teóricas en la evolución del concepto ‘malestar psicológico’.

Tabla 1

Influencias teóricas en la evolución del concepto “Malestar Psicológico”

| Autor o teoría | Año | Propuesta |
|---|--------------|--|
| Freud, Sigmund ²² Inhibición Síntoma y Angustia | 1926 | Establece una distinción clara entre la reactividad de los procesos inhibitorios y el anclaje simbólico del síntoma |
| Teoría general de las neurosis en psicoanálisis | Siglo XIX-XX | Plantea la existencia de diversas alteraciones, producto de conflictos internos estructurales o bien externos que conforman situaciones que condicionan la aparición de cuadros clínicos caracterizados por la angustia y su relación al desarrollo psicosexual. |
| Teoría del carácter en Psicoanálisis | Siglo XX | Establece la existencia de una estructura relativamente estable que permite la distribución de fuerzas internas y externas para la adaptación y defensa del medio ambiente y la realidad interna. |
| Páez, D ²³ | 1986 | Entiende al malestar psicológico, como el nivel de estrés percibido, desmoralización, inconformidad y desasosiego. Lo cual puede configurar un problema de salud mental que se manifiesta a través de diversas sintomatologías. |
| Goldberg, Daniel ²⁰ | 1972 | Elaboración del Cuestionario General de Salud, como un instrumento que permite evaluar el nivel general de salud e identificar la severidad de los trastornos psiquiátricos menores. Se enfoca, particularmente, en pacientes atendidos médicamente. |
| En Psiquiatría. Trastornos Adaptativos ⁷ | 1996 | Propuesta Diagnóstica (DSM-IV) de estructuras nosológicas, caracterizadas por su reactividad, rápida evolución y cuya etiología es producto de un conflicto específico con la realidad. Sus manifestaciones son depresivas, ansiosas y mixtas. Si bien en su etiología se asemejan al malestar psicológico, su diferencia radica en la concepción de "Trastornos"; mientras que, el "Malestar Psicológico" se propone como un periodo de ajuste, no como una psicopatología. |
| Morales-Carmona y cols. ¹ | 2005 | Proponen al malestar psicológico como un conjunto de cambios emocionales, estrechamente relacionados con un evento, circunstancia o suceso, el cual no puede ser agrupado en una condición sintomática. |

Fuente: Hernández et al. 2006

Ingresando a la relación del malestar y el trabajo, Orejuela et al. (2019) menciona que el malestar laboral se genera cuando un trabajador experimenta ciertas vivencias dentro de su contexto laboral que chocan con las vivencias que tiene en su vida personal. Los conceptos de malestar, sufrimiento y dolor están estrechamente relacionados en las clínicas del trabajo, soliendo ser interpretados o definidos desde las experiencias subjetivas casi como una misma cualidad (Orejuela, 2018). El mismo autor, partiendo de una visión general hacia una visión más específica, define que el malestar, el sufrimiento y el dolor:

se trata(n) de: a) una experiencia subjetiva; b) una experiencia de tensión; y c) una experiencia de desgaste. Por lo tanto, podemos decir que el núcleo común a las tres experiencias es que se tratan de una *experiencia subjetiva de tensión desgastante*.

Los límites entre una experiencia y otra radican en que el malestar es una experiencia difusa y tolerable (Dunker, 2014; Gaulejac, 2006), susceptible de simbolizarse y de baja intensidad, que se encuentra en el registro preconscious o inconsciente (se puede o no saber); el sufrimiento es la experiencia de tensión relativamente identificable, pero de alta intensidad, intolerable en tanto que difícil de simbolizar, esto es, que el sujeto experimenta un sinsentido inarticulable de carácter inconsciente; el dolor, por su parte, corresponde con una tensión psíquica claramente identificable, susceptible de simbolizarse y tolerable, a pesar de que puede ser de mediana y alta intensidad, pues se registra en el orden consciente esto es, se sabe claramente por qué está doliendo. (Orejuela, 2018, p. 107).

Esta definición permite caracterizar el malestar como un primer paso donde el individuo experimenta sensaciones de tensión desgastantes pero tolerables. Después de éste, se encuentra el sufrimiento enmarcado por experiencias de tensión desgastantes, de alta intensidad, donde además el individuo siente amenazada su integridad psíquica (Orejuela, 2018).

Bajo la perspectiva clínica y psicodinámica del trabajo, el sufrimiento laboral “ha sido un eje estratégico de reflexión, debate, investigación e intervención” (Orejuela, 2019, p. 27). Podemos entonces entender el malestar en el trabajo como una vivencia individual y subjetiva, enmarcada en una diversidad de procesos psíquicos movidos por experiencias, situaciones particulares y prácticas laborales específicas; permitiéndose así enfocar su análisis en el vínculo subjetivo del individuo frente a los contenidos concretos del trabajo (Dejours & Gernet, 2014). Blanch (2007) destaca la experiencia del sufrimiento y malestar laboral como algo único en cada individuo, surgiendo como resultado de un desequilibrio entre las expectativas y necesidades del trabajador y las demandas y condiciones del trabajo. Dada su subjetividad y la dificultad de diferenciación de cada etapa en las vivencias de los trabajadores, se hablará de malestar en el trabajo en esta investigación, como una vivencia que engloba experiencias ligeras y experiencias de alta intensidad.

Causas y síntomas de malestar en el trabajo

La organización juega un papel clave en la generación de malestar a través de las condiciones de trabajo que plantee, desde las ergonómicas, al tener un lugar de trabajo que no sea seguro, saludable, o soporte las necesidades del trabajador (Wisner, 1995).

También se deben considerar las condiciones laborales que incluyan una reducción del poder del trabajador dentro de su entorno laboral, a través de factores como la falta de autonomía, la inestabilidad, exigencias laborales excesivas, falta de recursos, acoso, falta de reconocimiento, entre otros; los cuales, combinados con factores personales como habilidades inadecuadas para realizar el trabajo, la falta de apoyo dentro del trabajo, el estrés, la falta de sentido de pertenencia y motivación dentro del puesto de trabajo son elementos que influyen negativamente y son causantes de malestar y sufrimiento en el trabajo (Dejours, 1998a; Orejuela, 2018), éstos no sólo tienen efectos directos en la salud mental, sino también consecuencias en la salud física de los trabajadores.

La subjetividad individual también enmarca los síntomas del malestar laboral, que pueden evidenciarse en afectaciones psíquicas, físicas y psicosomáticas en los trabajadores (Dejours, 1998a; Orejuela, 2018), y pueden variar de acuerdo con cada persona y darse en múltiples campos de acuerdo a las causas asociadas a ellos.

Orejuela (2018) categoriza los síntomas de malestar laboral como:

Psicológicos: Reflejados en síntomas como la depresión, la indiferencia, la apatía, la desesperanza, ansiedad, irritabilidad, cansancio y desgaste emocional, desmotivación.

Físicos: Manifestados en múltiples experiencias como el estrés (y sus derivados), cansancio físico, trastornos de sueño, dolores musculares y de cabeza, entre otros.

Relacionales: Afectando directamente los vínculos personales y laborales, a través de un incremento en los conflictos, faltas de respeto y lealtad, falta de solidaridad, disminución de aprecio y de cooperación.

Estrategias de defensa contra el malestar en el trabajo

Contrarrestar el malestar supone un paso importante para que los trabajadores puedan afrontar su labor día a día. Las estrategias pueden variar de acuerdo a los elementos específicos de cada organización, y pueden verse condicionadas por las condiciones laborales -incluyendo el tipo de trabajo que se realice-, la cultura de la empresa, y la personalidad del trabajador.

Dejours (1998a) argumenta que existen dos tipos de estrategias de defensa: las individuales y las colectivas. Las individuales están enfocadas en la autoprotección del trabajador, su autoestima y su salud mental; pueden incluir minimizar el problema, negar los síntomas de malestar, proyectar sus problemas en otras personas, y desarrollar desprecio hacia el trabajo. Dejours (1998a) acota que, si bien estas estrategias pueden ser convenientes a corto plazo para disminuir los niveles de estrés, no son suficientes para solucionar el malestar a largo plazo.

También existen *estrategias individuales* enfocadas en proteger y mejorar la salud mental de los trabajadores; Orejuela & Ramírez (2011) hablan de la redefinición del significado del trabajo como estrategia que permite a los trabajadores reinterpretar y encontrar sentido en su labor. Esta estrategia se lleva a cabo a través de la identificación de aspectos positivos del trabajo, la redefinición de los objetivos laborales y el desarrollo de habilidades profesionales. Adicionalmente, los autores hablan de la búsqueda de apoyo social como complemento, donde los trabajadores recurren a personas cercanas, como familiares, amigos y colegas, para recibir ayuda emocional y material durante momentos de crisis laboral. Finalmente, también pueden participar en actividades sociales y comunitarias con el fin de ampliar su red de apoyo.

Sobre las *estrategias colectivas*, Dejours (1998a) menciona que son herramientas muy importantes para proteger los trabajadores del malestar y sufrimiento laboral, dichas estrategias incluyen alianzas y solidaridad entre trabajadores, construcción de redes de apoyo, la identificación y apreciación de la organización y las condiciones laborales, e incluso la formación y participación en organizaciones sindicales. Se puede entonces entender que las estrategias de defensa colectivas son la base para crear un ambiente laboral saludable y seguro para todos los colaboradores.

Las acciones colectivas derivadas de las estrategias son poderosas ya que pueden llevar a acciones y cambios en las organizaciones y así poder mejorar las condiciones que generan malestar inicialmente.

El Placer en el Trabajo

El placer en el trabajo puede definirse como la sensación de gozo, satisfacción y realización personal experimentados por un trabajador al realizar sus labores. Según Orejuela (2018b), el placer en el trabajo conlleva sentimientos de reconocimiento, identificación, orgullo, libertad, autonomía, emancipación y colaboración entre iguales. Es por eso que el placer en el trabajo se relaciona con aspectos como la valoración y el respeto por el trabajo realizado, la capacidad de identificarse con la tarea y sentirse parte de ella, la satisfacción por los logros obtenidos, la libertad y la autonomía para tomar decisiones y realizar el trabajo de acuerdo a las propias habilidades y competencias, la posibilidad de emancipación y desarrollo personal y la colaboración entre los trabajadores, donde se fomente un clima de respeto, apoyo mutuo y trabajo en equipo.

Dejours (1998b) por su parte menciona que el placer en el trabajo se asocia con la capacidad de tener cierto grado de autonomía y control sobre el trabajo, y poder establecer relaciones significativas con los colegas y los clientes. Es importante para los trabajadores poder influir sobre

su entorno de trabajo, y tener la confianza para tomar iniciativas alrededor de su labor, para así poder resolver problemas que puedan presentarse.

Sennett (2006) también resalta la importancia del placer en el trabajo en la formación de la identidad y autoestima del trabajador, así como en la construcción de comunidad y solidaridad en el lugar de trabajo, aunque también menciona que, de tener presiones negativas o desempeños negativos, pueden influir de forma negativa y generar malestar. Orejuela (2018) argumenta que el trabajador es en parte responsable del placer que sienta en su trabajo ya que debe reconocer cuál es la motivación dentro de su labor que le trae bienestar y debe buscarla.

Puede concluirse entonces, que el placer en el trabajo está relacionado con la capacidad del individuo de sentirse útil, valorado y reconocido en su trabajo, así como la oportunidad que tenga de desarrollar habilidades y competencias y que tan satisfecho y a gusto se sienta realizando su labor; pudiendo desarrollar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Causas, síntomas del placer en el trabajo

En palabras de Dejours (2017) “trabajar no es solamente producir, sino que es también transformarse uno mismo”.

El placer en el trabajo puede estar determinado por diferentes factores tales como el logro, la responsabilidad, la autonomía, el reconocimiento, las interacciones sociales, y el equilibrio entre retos, habilidades y tareas que determinan el nivel de satisfacción que el individuo siente hacia y en su trabajo (Herzberg, 2003; Deci & Ryan, 2000). Las emociones positivas en el trabajo tienen efectos beneficiosos en el bienestar de los empleados, tanto a corto como a largo plazo y funcionan como amortiguador ante el impacto negativo del trabajo, incluso a futuro (Fredrickson, 2001).

La Teoría de la Autodeterminación sugiere que la satisfacción en el trabajo puede estar relacionada con la satisfacción de tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia

y relación social; así, cuando los trabajadores se sienten autónomos, competentes y conectados socialmente, experimentan un mayor placer y satisfacción en su trabajo. Se desarrollan emociones positivas especialmente cuando las personas están involucradas en actividades intrínsecamente motivantes (Deci & Ryan, 2000)

Por otro lado, Csikszentmihalyi (1990) con su Teoría del Flujo, menciona que el placer en el trabajo es el resultado de un balance de dificultad óptimo entre las habilidades del empleado y la tarea a realizar, esto a su vez conduce a un estado de fluidez y satisfacción en el trabajador. Además, cumplir las necesidades personales de competencia y autonomía influye directamente en la sensación de bienestar, logro y satisfacción en el trabajo (Ilies et. al, 2017)

Los síntomas del placer en el trabajo pueden además conllevar a consecuencias positivas en los trabajadores, como una sensación de éxito, una mayor motivación y compromiso, una mayor productividad, una mejor salud mental y física, una mayor satisfacción laboral, y una mayor capacidad para afrontar el estrés laboral y las exigencias laborales (Amabile, 1993; Grant, 2016; Herzberg, 2003).

El trabajo después del COVID-19

La pandemia del COVID-19 ha tenido un gran impacto en la forma en que se define y se lleva a cabo el trabajo. Antes de la pandemia, la mayoría de las empresas dependían del trabajo presencial, sin embargo, debido al confinamiento causado por el COVID-19, el trabajo remoto y híbrido comenzaron a tomar fuerza y a transformar el modo de trabajo de las organizaciones (Błaszczuk, Popović, Zajdel & Zajdel, 2022).

El trabajo remoto e híbrido han cambiado significativamente la forma en que se realizan algunas tareas laborales. McKinsey & Company (Lund et al., 2021) señala que la pandemia ha impulsado la adopción de la automatización y la inteligencia artificial para compensar la falta de

mano de obra. Estos cambios podrían tener un impacto duradero en la forma en que se lleva a cabo el trabajo en el futuro.

El trabajo remoto y híbrido también ha presentado desafíos significativos. Franken et al. (2021) señalan que el trabajo remoto ha presentado desafíos en términos de desconexión laboral, dificultad para establecer límites entre la vida laboral y personal, y falta de interacción social. Además, ha habido preocupaciones sobre la brecha digital y la falta de acceso a tecnología y recursos.

La transición al trabajo remoto y híbrido se ha vuelto cada vez más común, y ha presentado tanto oportunidades como desafíos para trabajadores y empresas. Además, la pandemia ha puesto de relieve la importancia del trabajo de cuidado y la necesidad de valorarlo adecuadamente.

Modalidades de trabajo organizado después del COVID-19 en Colombia

El mundo del trabajo ha experimentado cambios significativos en los últimos años, y la pandemia del COVID-19 ha sido uno de los factores que más han influenciado en la evolución de las modalidades de trabajo. Colombia no ha sido la excepción y ha visto una adopción acelerada de nuevas formas de trabajo, como el teletrabajo, trabajo presencial, trabajo flexible y trabajo híbrido.

El *trabajo remoto*, también conocido como teletrabajo es reconocido en Colombia desde mucho antes de la pandemia, y según la Ley 1221 de 2008 y el Decreto 1072 de 2015, se define como aquel "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". Según Orejuela, Villada & Daza (2022), esta modalidad de trabajo se

ha convertido en una herramienta clave para la flexibilización laboral y para mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

Por otro lado, la Ley 2088 de 2021, en el artículo 2, define el *Trabajo en Casa*, como “la habilitación al servidor público o trabajador del sector privado para desempeñar transitoriamente sus funciones o actividades laborales por fuera del sitio donde habitualmente las realiza, sin modificar la naturaleza del contrato o relación laboral, o legal y reglamentaria respectiva, ni tampoco desmejorar las condiciones del contrato laboral, cuando se presenten circunstancias ocasionales, excepcionales o especiales que impidan que el trabajador pueda realizar sus funciones en su lugar de trabajo, privilegiando el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones” el *trabajo en casa* se diferencia del *teletrabajo* como una modalidad aplicada en circunstancias excepcionales, hasta por máximo tres meses, donde el empleador puede dar por terminado el trabajo en casa cuando desaparezcan las circunstancias excepcionales; un claro ejemplo de esto fue el levantamiento de la cuarentena obligatoria tras el COVID-19.

Aparte de las mencionadas anteriormente, Colombia ha reglamentado progresivamente la protección al teletrabajador a través de iniciativas como la Sentencia C-337 de la Corte Constitucional de 2011, donde se regulan los derechos de los teletrabajadores relacionados con horas extras, desconexión, descanso, subsidios familiares, etc. En el 2012 se actualiza la legislación a través del Decreto 884 que reglamenta la ley 1221 de 2008 complementando los requisitos para aquellas empresas que ejecuten el teletrabajo. A través del Decreto 1072 del 2015 se profundiza en las características de los contratos de teletrabajo en todos los sectores. En el 2019 con la Circular Externa 0027, se regularon las visitas al puesto de trabajo y el suministro de equipos y herramientas para el desarrollo de la labor. En el 2020, durante el desarrollo de la emergencia sanitaria de la pandemia, se expidió la Circular 0064 que pretende constituir acciones de

evaluación e intervención de riesgos psicosociales, salud mental y problemas y trastornos mentales en los trabajadores. La ley 2088 del 2021 define y regula el trabajo en casa, los elementos de trabajo, los procedimientos de implementación, y los derechos de salario y prestaciones. Finalmente, se expidió la ley 2191 de 2022 por medio de la cual se delimita y especifica la desconexión laboral.

Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2020) destaca que el teletrabajo es una opción que las empresas colombianas deben tener en cuenta en su estrategia de flexibilidad laboral, ya que no sólo representa una alternativa para reducir costos, sino que también puede aumentar la productividad y mejorar la calidad de vida de los empleados. Por otro lado, Saucedo Meza (2022) destaca la importancia del trabajo remoto y cómo este se ha convertido en una tendencia en Colombia que llegó para quedarse, debido a la necesidad de adaptarse a las circunstancias actuales y a la demanda de los empleados.

Se evidencia que la flexibilidad en el mercado laboral colombiano es una tendencia en crecimiento, donde el teletrabajo, trabajo presencial, y trabajo híbrido se han convertido en herramientas clave para la adaptación y el éxito de las empresas. La legislación laboral en Colombia ha tenido que ajustarse a estas nuevas modalidades, y es importante estar actualizado con las normas y regulaciones correspondientes para garantizar el bienestar y la seguridad de los empleados.

Los cambios en el trabajo y el retorno a la oficina después de la pandemia.

La pandemia del COVID-19 tuvo un impacto muy significativo en el mercado laboral y en la forma de trabajar alrededor del mundo. Desde las medidas de distanciamiento social y seguridad laboral, pasando por el cierre de muchas empresas y hasta la rápida adopción de tecnologías de

trabajo remoto, la pandemia transformó drásticamente la forma en la que se trabaja globalmente (Deloitte, 2020).

La incertidumbre en torno a la duración de la pandemia y sus consecuencias económicas llevó a muchas empresas a replantearse sus estrategias de negocio y a adaptarse a las nuevas formas de trabajo (Lund et al., 2021). Según un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la pandemia ha tenido un impacto significativo en el empleo a nivel mundial. Si bien las estimaciones de la OIT varían según la región, los trabajadores más afectados fueron los empleados informales y los trabajadores con bajos salarios que no tienen acceso a protección social (OIT, 2022).

La pandemia también aceleró la tendencia de trabajo remoto, lo que supuso un cambio drástico en la forma en que las empresas operan y en cómo los trabajadores interactúan entre sí y con los clientes. Según un informe de Microsoft, en 2020, más del 80% de los gerentes y empleados encuestados esperaban que le permitan trabajar remotamente por lo menos parte del tiempo normal de trabajo (Teevan et al., 2022).

La pandemia ha puesto en primer plano la importancia de la salud mental en el lugar de trabajo. Según un informe de Microsoft, la pandemia ha llevado a un aumento significativo de los problemas de salud mental en el lugar de trabajo, y las empresas deben proporcionar recursos y apoyo para abordar el estrés y la ansiedad relacionados con el trabajo y la pandemia, y fomentar un ambiente laboral que promueva el bienestar y la resiliencia mental (Teevan et al., 2022).

A pesar de los retos que han surgido, la pandemia también ha creado nuevas oportunidades para la innovación y la creatividad en el mundo del trabajo. Las empresas han implementado cambios en la cultura empresarial y en la gestión del talento para adaptarse a los nuevos desafíos, lo que ha llevado a un mayor enfoque en el bienestar y la flexibilidad de los trabajadores (Deloitte,

2021; Lund et al., 2021). Según un informe de la revista *European Journal of Business and Management*, la pandemia ha llevado a una mayor conciencia de la necesidad de prácticas empresariales sostenibles y socialmente responsables (Kaushik & Guleria, 2020).

El trabajo híbrido se ha convertido en una forma popular de trabajo en la era post-pandémica. En un estudio de Microsoft, más del 70% de los trabajadores encuestados dijeron que quieren una opción de trabajo híbrido en el futuro, lo que les permitiría trabajar desde casa parte del tiempo (Microsoft, 2021). Este modelo de trabajo se ha vuelto cada vez más popular en todo el mundo, ya que permite a los trabajadores tener una mayor flexibilidad y autonomía en su trabajo.

Sin embargo, el trabajo híbrido también plantea nuevos desafíos y oportunidades. En un estudio publicado en *Sustainability*, los autores discuten los desafíos y oportunidades percibidos por los trabajadores de oficina en la era post-pandémica (Babapour Chafi, Hultberg & Bozic Yams, 2022). Los autores encontraron que el trabajo híbrido puede ser una oportunidad para crear un ambiente laboral más sostenible y para abordar la brecha de género en el lugar de trabajo.

El trabajo remoto también ha surgido como una forma común de trabajo en la era post-pandémica. Un estudio publicado en la Universidad de Chicago encontró que el trabajo remoto puede aumentar la retención de los empleados (Teevan et al., 2022); los autores encontraron que los empleados que trabajan desde casa tienen una mayor satisfacción laboral y están menos dispuestos a dejar su trabajo en comparación con los empleados que trabajan en la oficina.

Sin embargo, el trabajo remoto también puede tener sus desafíos. En un artículo de *Harvard Business Review*, se argumenta que es importante que las empresas establezcan una cultura empresarial sólida y una clara comunicación para que los trabajadores se sientan conectados y motivados en su trabajo en modalidades híbridas y remotas (Gratton, 2021).

En general, la era post-pandémica ha llevado a un cambio significativo en la forma en que se trabaja y se interactúa en el lugar de trabajo. La pandemia ha acelerado la adopción de nuevas tecnologías y formas de trabajo, y ha llevado a las empresas a replantearse su cultura empresarial y su enfoque en el bienestar y la resiliencia de los trabajadores. El futuro del trabajo será cada vez más híbrido y remoto, y las empresas están adaptándose y evolucionando para asegurar la sostenibilidad del lugar de trabajo en el futuro. Las organizaciones que se adapten con éxito al nuevo panorama del trabajo serán las que prosperen en el futuro. Las políticas y prácticas de recursos humanos se están ajustando para reflejar estos cambios, centrándose en el bienestar y la resiliencia de los empleados, y en la creación de una cultura empresarial flexible y colaborativa que fomente la innovación y la creatividad.

Método

Tipo de estudio

Partiendo de la pregunta de investigación: “¿*Cuáles son las vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín?*”, el estudio está basando en el método *cualitativo*, ya que se buscó un acercamiento al tema de forma integral, en su ambiente natural y pretendiendo analizar múltiples realidades subjetivas (Hernández-Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010, p.3) alrededor del placer y malestar derivados del retorno al trabajo presencial. El tipo de investigación es *descriptivo* puesto que el tema es poco explorado, dada su novedad en tiempo, y se intenta aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno a través de una investigación más estructurada (Selltiz, Wrightsman & Cook, 1980), además se enfoca en diferentes dimensiones alrededor del fenómeno. En cuanto al tiempo de la investigación, se considera que es *transversal* pues se tomó una única muestra de datos en el tiempo.

El diseño de la investigación fue un *estudio de caso*, ya que se buscó “estudiar a profundidad una parte de cierto problema en un tiempo limitado” (Bell, 2005). Se pretendió recolectar la mayor cantidad de información posible sobre la experiencia de los empleados para así poder caracterizar las vivencias de placer y de malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores en la ciudad de Medellín. (Ver Anexo 1)

Participantes

Los sujetos que participaron de esta investigación fueron 10 empleados de diferentes empresas de Medellín, que ocupan distintos cargos y que se desempeñan en diferentes áreas de conocimiento. La muestra es seleccionada de manera intencional, no se tuvo en cuenta el sexo ni la edad.

Se tuvo en cuenta como factor primordial aquellas personas que trabajaron de forma remota durante la pandemia del COVID-19, y han sido requeridas por sus empleadores a volver a sus actividades de forma presencial en las oficinas en la ciudad.

Instrumentos

La recolección de la información se realizó a través de *entrevistas semi-estructuradas* teniendo en cuenta las siguientes categorías de rastreo y posterior análisis: *causas del placer, causas del malestar, síntomas de malestar, síntomas de placer, estrategias de defensa frente al malestar y percepción del retorno al trabajo presencial.*

Tabla 2

Relación entre objetivos específicos y categorías de rastreo de la información

| Objetivos específicos | Categorías de rastreo /análisis de datos |
|---|---|
| Identificar las causas de placer y malestar de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín derivados del retorno al trabajo presencial. | <ul style="list-style-type: none"> • Causas del placer. • Causas del malestar |

| | |
|--|--|
| Comprender los síntomas de placer y malestar de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín derivados del retorno al trabajo presencial. | <ul style="list-style-type: none"> • Síntomas de placer. • Síntomas de malestar. |
| Describir las estrategias de defensa ante el malestar derivado del retorno al trabajo presencial. | <ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de defensa frente al malestar. |
| Identificar la percepción de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín sobre el retorno al trabajo presencial. | <ul style="list-style-type: none"> • Percepción del retorno al trabajo presencial |

Procedimiento

Esta investigación se realizó en tres fases. En la primera fase se hizo la *contextualización teórica* para comprender el estado del arte en cuestión; aquí se revisaron sistemáticamente los estudios que se han realizado alrededor del impacto sobre el retorno al trabajo presencial, sobre el trabajo remoto, y el impacto de las nuevas tendencias del trabajo después del COVID-19. Se encontró que la temática es aún muy incipiente, dado lo reciente de la situación y lo mucho que aún está cambiando el mercado laboral y las mismas empresas a través de sus políticas de trabajo presencial, híbridas, y remotas; seguido a esto se construyó el marco teórico.

La segunda fase de la investigación fue el *trabajo de campo*, donde se creó el instrumento de recolección de datos y además, se aplicó a los participantes del estudio.

Finalmente, la tercera fase fue la *organización, presentación y análisis de los datos recopilados* a través de las categorías previamente definidas para el rastreo de la información que a su vez permiten una relación directa con los objetivos específicos y el marco teórico de la investigación. Para esto, se transcribieron todas las entrevistas realizadas, posteriormente se caracterizó la información de acuerdo a las categorías establecidas y se analizaron. Para el análisis se incluyeron fragmentos transcritos de las entrevistas como soporte empírico y se presentaron los resultados en una estructura narrativa, para finalmente presentar las conclusiones de la investigación.

Análisis de datos

De los datos que se obtuvieron a través de las entrevistas realizadas a 10 personas que participaron del estudio (Tabla 3) se presentarán los resultados de esta investigación. Inicialmente se encontrarán los datos sociodemográficos, y a continuación, los resultados de cada una de las categorías alrededor del retorno a la presencialidad en empresas de la ciudad de Medellín: causas del malestar, causas del placer, síntomas de malestar, síntomas de placer, estrategias de defensa frente al malestar, y percepción del retorno al trabajo presencial.

Tabla 3.

Caracterización de los participantes del estudio

| | Edad | Sexo | Cargo | Tiempo en el cargo | Tiempo en la empresa | Nivel Educativo | Profesión |
|------------------|------|------|---|--------------------|----------------------|------------------------|--|
| Sujeto 1 | 35 | F | Directora de Mercados y Segmentos | 1 año | 6 años | Estudiante de Maestría | Psicóloga |
| Sujeto 2 | 31 | M | Profesional de Desarrollo Humano y Organizacional | 2,4 años | 2,4 años | Estudiante de Maestría | Psicólogo |
| Sujeto 3 | 23 | M | Entrenador Personal | 3,5 años | 3,5 años | Pregrado | Licenciado en Educación Física |
| Sujeto 4 | 42 | F | Profesora de Historia | 5,5 años | 5,5 años | Especialización | Especialista en Planificación y Evaluación Educativa |
| Sujeto 5 | 46 | M | Docente | 20 años | 20 años | Pregrado | Licenciado en Educación Física |
| Sujeto 6 | 39 | F | Delineante de Arquitectura e Ingeniería | 11 años | 11 años | Tecnóloga | Delineante de arquitectura |
| Sujeto 7 | 35 | F | Generalista de Recursos Humanos | 3 años | 3 años | Estudiante de Maestría | Psicóloga |
| Sujeto 8 | 35 | M | Supervisor de Rigging | 10 meses | 3,5 años | Especialización | Comunicador Audiovisual |
| Sujeto 9 | 28 | M | Gerente General | 4 años | 7 años | Pregrado | Fisioterapeuta |
| Sujeto 10 | 48 | M | Docente | 2 meses | 7 años | Doctorado | Psicólogo |

Causas de malestar y placer en el retorno al trabajo presencial

Causas de malestar en el retorno a la presencialidad

Comenzando por las *causas de malestar* que experimentaron los participantes en el retorno al trabajo presencial, se expusieron varios elementos de carácter interno y externo al trabajo que,

como dice Orejuela (2018) se han generado a partir de vivencias dentro del contexto laboral que de una forma u otra han contrastado con la vida personal, especialmente después de la pandemia.

En relación a las *causas externas* se encontró que la mayoría de los participantes experimentan malestar frente a los desplazamientos que son incómodos y toman mucho tiempo adicional a su tiempo real de trabajo. Hay una clara insatisfacción con factores externos al trabajo ligados directamente a la realización del mismo; esto ha desencadenado una reacción afectiva negativa en relación con el contexto actual del trabajo post-pandemia (Orejuela, 2018), así lo manifestaron los participantes:

El Participante 1 cuenta con transporte propio, y manifiesta su malestar al tener largos trayectos de desplazamiento y tráfico.

Mi oficina me queda demasiado lejos entonces más o menos me demoro diario si me toca ir a la oficina dos horas en el desplazamiento, y esto me genera demasiados inconvenientes.

Como también lo menciona el Participante 5:

Muy difícil volver también a adaptarse uno a salir a enfrentarse al tráfico de la ciudad, además de eso este año ha sido un año de mucho invierno entonces también se ponen más complicados los desplazamientos en la ciudad.

Para personas que no tienen transporte propio y tienen distintos métodos de desplazamiento, mencionan también malestar asociado al tráfico de la ciudad, así como al contacto con otras personas en transporte público. Así lo menciona el Participante 3:

Para ir a la oficina (...)si me muevo en Uber entonces debo esperar el tiempo en el tráfico (...); además la preocupación por temas de inseguridad(...) Y cuando cojo metro, porque me queda mucho más rápido, está entonces la incomodidad porque uno va con el tapabocas, que el contacto con la gente, que los empujones.

Hay un sentimiento de ‘pérdida de tiempo’ asociada a la cantidad de tiempo que se invierte en desplazamientos desde y hacia el trabajo, que a su vez se traducen en ‘falta de productividad’, según Orejuela (2014) el trabajo es evaluado por los trabajadores por sus condiciones, entre ellas

las contextuales (medio-ambientales), lo que permite derivar en efectividad y productividad, como lo comenta el Participante 7:

Los tiempos de desplazamiento siento que son tiempos que cuando estuve en la casa pude sacarle el máximo provecho a la mayoría del tiempo y siento que los tiempos de desplazamiento son como tiempos muertos prácticamente, porque es tiempo valioso que uno puede utilizar para hacer algún tipo de gestión en el trabajo que hacía cuando estaba en la casa.

Dos participantes, expresaron su malestar por estar expuestos al riesgo de contraer enfermedades virales (como el COVID) producto del mayor contacto con otras personas en desplazamientos desde y hacia el trabajo, así como en el lugar de trabajo mismo. Así lo manifestaron ambos sujetos.

Participante 4:

Cuando voy en el bus y siento que la gente empieza a estornudar a toser ahí si como que me incomodo porque me da miedo enfermarme.

Participante 8:

Pues yo creo que a uno le cambia la forma de pensar respecto al espacio personal, entonces ya tú sientes que cuando la persona llega e invade de cierta manera tu espacio personal en términos de estar más cerca de ti o quitarse la mascarilla, yo creo que uno es un poquito menos tolerante a ese tipo de cosas.

Es importante notar que para el participante 9 los desplazamientos no son una fuente de malestar al vivir cerca de su oficina y movilizarse caminando hasta su lugar de trabajo, al preguntarle específicamente sobre este tema, mencionó que no era un factor que aplicara a su caso particular.

Se puede concluir que los desplazamientos al lugar de trabajo, cuando deben hacerse en transporte público o privado, son una fuente consistente de malestar para las personas toda vez que implica una inversión de tiempo en actividades que perciben como no productivas (como hacer

fila en transporte público, o esperar en el tráfico de la ciudad) que además no están directamente relacionadas con su trabajo.

Se menciona también el malestar por las acciones asociadas a un retorno adecuado a la oficina y el incremento económico que viene con ello, aquí se habla de la ropa apropiada para la oficina, el gasto de tiempo en la presentación para poder trabajar, el costo del transporte como tal.

Y así se expresa:

Participante 2:

Pues el hecho de buscar ropa porque como nosotros no tenemos uniforme entonces como qué ropa llevar a la oficina, como que todo ese tipo de logística me tiene como me da como malestar por así decirlo, y el gasto económico que también eso implica.

Participante 7:

En la pandemia uno trabajaba aquí desde la casa hasta en pijama porque uno se ponía aquí una camisa y esta parte de abajo no se ve pantuflas eso no se ve, pero en la oficina si hay que buscar que falta y comprarlo, luego qué ponerte, que peinarte, que maquillarte, que organizarte (...) ahora si es más complicado pues ya pensar en todo eso.

Participante 10:

Yo creo que lo que me quedó clarísimo que a mí me rinde más el trabajo en mi casa cuando yo quiero trabajar y adelantar cosas me rinde más en la casa que en la universidad. Ahora tengo que vestirme, tengo que gastar digamos ropa, tengo que gastar combustible, gastar tiempo disponerme a ir hasta allá, pagar parqueadero para cosas que puedo hacer virtuales.

Es de importancia también notar que también existe malestar relacionado con la preocupación por la salud propia en ambientes compartidos con otras personas, como el transporte público, o las oficinas, donde ya hay pocos controles de bioseguridad.

En cuanto a las *causas internas* las políticas de cada empresa fueron muy relevantes durante la discusión con los entrevistados. El trabajo remoto y los esquemas laborales flexibles en Colombia han sido identificados como una opción para disminuir gastos, incrementar la eficiencia

y potenciar la calidad de vida de los trabajadores (DNP, 2020); a pesar de existir modalidades de alternancia o trabajo híbrido, algunos participantes consideran que son poco flexibles, y esto influye en desmotivación y baja productividad en el trabajo, como lo mencionan:

Participante 1:

Cuando voy presencial los horarios son super estrictos sin una razón más que el mandato específico de mi jefe, entonces muchas veces me rinde más en la casa porque me levanto más temprano y empiezo a trabajar más temprano, en cambio al ir a la oficina tengo que cumplir con un horario más estricto entonces tengo que levantarme más temprano, tengo que ir más rápido y pierdo mucho más tiempo mientras llego.

Participante 6:

Podemos tener 2 días en casa a la semana, pero para ellos de esos dos días tú no puedes estar en la casa ni lunes ni viernes excepto si tienes pico y placa, entonces lunes y viernes sí o sí hay que ir a la oficina, pero pienso que es una cosa más de confianza que lo hacen de ese modo que de cualquier otra cosa.

El Participante 6 también considera una causa importante de malestar, el ambiente laboral generado a partir del malestar de *compañeros de trabajo* y no el propio. Orejuela (2018) clasifica el malestar laboral relacional a través de la afectación de los vínculos laborales, pudiendo además traer una reducción en la cooperación y la estima.

Lo otro que no me ha gustado es encontrarme con la gente que después de pandemia dijo como “que pereza volver a ver gente” entonces como que se lamentan todo el tiempo de estar en la oficina sabiendo que pueden estar en la casa, eso me molesta de sobremanera.

Algunos participantes, como el Participante 4, sienten malestar proveniente de las nuevas modalidades de trabajo implementadas por la organización y las fallas en la tecnología implementada para atender estas modalidades. Para que el trabajo híbrido o remoto sea exitoso, deben existir herramientas de colaboración mejoradas y más eficientes para permitir que los empleados realicen su labor sin que afecte su bienestar ni su productividad (Dimensional Research & Cisco Webex, 2021):

Lo que de alguna manera me ha causado como malestar ha sido como hemos tenido que trabajar de manera híbrida tanto en el salón como para personas en casa, sobre todo por que los equipos a veces no están a la altura de lo que uno está necesitando o de lo que uno está ofreciendo, entonces últimamente hemos tenido problemas con la tecnología y eso me frustra mucho.

Por otro lado, el Participante 5 menciona como una causa de malestar importante, el hecho de que su trabajo tuvo cambios significativos durante la pandemia, y por este motivo tuvo que reiniciar muchos de los procesos que previamente tenía establecidos:

En uno de mis grupos perdí mucha parte de las personas que conformaban lo conformaban, entonces esa ha sido como una de las dificultades, tener que volver a conformar y a reiniciar un proceso que se hacía antes de manera presencial, que ya tenía como cierta antigüedad y que con la pandemia por las dificultades de lo virtual se perdieron muchas personas y cuando volvimos el grupo quedó muy diezmado.

También en ciertos tipos de trabajos, puede existir un aumento de funciones relacionadas al espacio físico de trabajo, como lo indica el Participante 9:

Una de las cosas que más me ha costado de la presencialidad nuevamente es llevar las cargas administrativas y logísticas del local comercial donde operamos. Esto son cosas que no tenía en la virtualidad y que a medida que crece el negocio, crecen las responsabilidades de manutención no sólo económicas sino también físicas y de tiempo para poder prestar un buen servicio a los clientes.

Sin embargo, el Participante 3 indica, que por su tipo de trabajo no siente ningún tipo de malestar interno relacionado a volver a la presencialidad

Realmente me parece que la presencialidad hace que el trabajo se haga un poco más fácil y más ameno.

En relación con la vida personal-laboral, el Participante 7 considera:

Los días que voy a la oficina no tengo la opción de estar cerca de mi hijo, de recogerlo por ejemplo cuando viene de la ruta, estar pendiente de él de que se coma su merienda o sea el hecho de poder estar cerca de él.

Como también lo indica el Participante 6

Ha sido difícil tener que dejar de compartir los almuerzos con mi esposo que nos sentábamos a almorzar juntos todos los días.

Se puede observar que hay diferentes elementos generadores de malestar interno que cobran relevancia en el retorno a la presencialidad.

Desde las organizaciones, la falta de esfuerzos para ofrecer alternativas a los empleados alrededor de políticas de alternancia, o flexibilidad de horarios hace que a pesar de apreciar los esfuerzos, los empleados perciban estos modelos como ‘arbitrarios’ o demostrativos de ‘falta de confianza’ en los colaboradores; pudiendo influenciar de forma negativa la imagen de la empresa; según Thomas (2000), las mayores ganancias para las organizaciones vendrán de mejorar las recompensas intrínsecas (como la autonomía, la flexibilidad y capitalizar la confianza), haciendo que el trabajo sea mucho más gratificante y energizante, para mejorar la retención.

La falta de flexibilidad también se puede ver reflejada en el ambiente organizacional a través de empleados que expresan abiertamente la insatisfacción con su situación laboral, enmarcada por actitudes desarrolladas por un trabajador hacia su situación de trabajo (García & Forero, 2014).

También se puede percibir el malestar en el retorno a la oficina por la disminución de tiempo de calidad con familiares y el cambio de las rutinas del hogar producto de volver a la presencialidad, soportado por Orejuela (2018) quien afirma que “el trabajo se vuelve fuente de sufrimiento cuando el sujeto trabajador percibe que no contribuye con lo que hace a ninguna trascendencia sociocultural”.

Las nuevas modalidades de trabajo y el trabajo post-pandemia también presentan retos que generan malestar en los empleados. Desde la recuperación de procesos que se vieron fuertemente afectados por la virtualidad, el malestar e incertidumbre desencadenan desmotivación en los empleados que deben sortear esas situaciones. Y culminando en la adaptación a modalidades de trabajo que implementan metodologías presenciales e híbridas, que según Dimensional Research

& Cisco Webex (2020), la frustración derivada de las herramientas para el trabajo híbrido pueden resultar en problemas de productividad.

Síntomas de malestar en el retorno a la presencialidad

En tanto, se encontraron múltiples *síntomas de malestar* relacionados al retorno a la oficina. Los participantes expusieron síntomas *físicos, psicológicos y relacionales* derivados de situaciones generadas por la vuelta a la presencialidad.

Comenzando por los *síntomas físicos*, los participantes mencionan que el retorno a la oficina hace que se sientan más cansados, afectando su energía al final del día, y también afectando el sueño antes de comenzar la jornada laboral por el estrés derivado del cambio de rutinas; el malestar y el sufrimiento generados por el retorno al trabajo presencial, se ven reflejados en alteraciones fisiológicas que surgen a partir del aumento de la ansiedad y el estrés, Orejuela (2018).

Así lo expresan:

Participante 1:

Me canso más los días que voy a la oficina me siento más cansada, algunas veces duermo mal porque no se hoy dónde voy a estar si voy a ir a la oficina si me voy a quedar en la casa no lo tengo como tan claro, entonces eso también como que hace que se me altere a veces el sueño.

Participante 2:

Primero siento que hay un cansancio como mucho mayor que cuando estaba cien por ciento en casa o en teletrabajo, adicional a eso pues que se ha manifestado como en temas a veces de dolores de cabeza, también dolor muscular que da la situación de estar angustiándose por pensar eso.

Gómez & Sanabria (2021) en su investigación encontraron también que todos los participantes parecieron experimentar algún síntoma físico que causaba incomodidad en relación a su labor profesional (dolores de cabeza, alteraciones de sueño, fatiga, dolores físicos).

Los síntomas de malestar físicos además parecen agravarse cuando hay personas a cargo, como lo manifiesta el Participante 7:

Me toca levantarme más temprano, alistar todo más temprano, entonces pues ahí reduce mis horas de sueño y aparte tengo que organizar todo para mí y con mi hijo también que lo tengo que dejar listo para que vaya al colegio, entonces allí mis horas de sueño se han reducido y hace que siempre esté cansada.

Buitrago-Orjuela et al. (2021), reconocen los diseños de los puestos laborales como factores generadores de estrés, a través de el sostenimiento de posturas específicas por largos intervalos para realizar sus funciones. Para profesiones que requieren posturas específicas durante el día, el retorno a la presencialidad también ha influido en dolencias físicas, como lo menciona el participante 9:

Como debo estar de pie para la mayor parte de mi jornada laboral presencial, entonces al final del día primero siento mucho cansancio y fatiga por las interacciones continuas, y segundo también he empezado a sentir mucho dolor en las rodillas y en la espalda baja por estar parado todo el tiempo, así haga pausas activas.

Además, los desplazamientos que ya se habían denotado en las causas de malestar, traen síntomas específicos relacionados con el tráfico y el transporte hacia el lugar de trabajo, como lo menciona el Participante 3:

Siento sí es como tensión en el cuerpo y también fatiga, entonces por ejemplo yo llego a trabajar fatigado porque evidentemente manejar requiere de atención y es una tensión focalizada. Yo me desplazo en momentos donde hay mucho tráfico y requiere de mucha atención, entonces me tensiono y también quedo fatigado al momento de llegar al lugar y he sabido lo que de pronto considero como una desventaja del trabajo presencial que no sucedía en lo virtual.

Es importante notar, que los participantes 6 y 8 mencionaron que físicamente no sentían ninguna afectación que les produjera malestar en el retorno a la presencialidad.

Por otro lado, el participante 5 menciona que los síntomas de malestar los sentía trabajando en casa, y no los siente trabajando en la oficina.

Es que es totalmente diferente para mí y para mi trabajo el hecho de estar en la casa y tener como tantas limitaciones dentro de un espacio me genera como mucho estrés, para mí fue muy difícil adaptarme como a esas clases virtuales porque mi trabajo requiere de mucho movimiento y de mucho espacio. Entonces volver ha sido maravilloso en todos los aspectos.

Continuando con los *síntomas psicológicos*, Orejuela (2018) define el cansancio, la desmotivación, la ansiedad, la indiferencia, entre otros, como síntomas psicológicos del malestar laboral. El síntoma más prominente mencionado por los participantes fue el estrés y la tensión en diferentes dimensiones; éstos se veían incrementados por los desplazamientos o el tráfico de la ciudad, como ya se mencionó en las *causas de malestar*; e influyen directamente en el estado anímico, como lo menciona el participante 1:

Pensar que voy a estar en tráfico o con muchos desplazamientos también me produce estrés o tensión, porque las horas pico son muy difíciles, entonces eso también afecta mi estado anímico.

También se reconoce el trabajo presencial como un ambiente donde debe haber más atención al detalle y más concentración, lo que resulta en estrés y cansancio mental. Como lo explican los participantes:

Participante 8:

Creo que he tenido más carga mental porque siento que debo estar más alerta, las jornadas son un poco más largas en la oficina porque en casa uno se permite descansar, hacer otras cosas, pero en la oficina hay que enfocarse mucho más sólo en el trabajo.

Participante 9:

Termino la jornada con mucho estrés y cansancio mental porque la presencialidad requiere de muchísimo más atención al detalle.

Para el Participante 10, el malestar surge a partir de las medidas poco flexibles impuestas por la organización para retornar a la oficina, y como consecuencia, experimenta desmotivación por su trabajo. Como lo menciona Orejuela (2018), la desaparición del propósito trascendental y la sensación de inequidad, propician sentimientos de sufrimiento en el trabajo.

Yo creo que se ha manifestado en una cosa que los psicólogos denominamos vigor que es un poco ese ímpetu esa cierta energía que uno dispone en las mañanas para disponerse a ir a trabajar, si tú me preguntas por el vigor en razón con ir a la oficina, no me interesa la verdad me siento muy desmotivado de ir, no siento que me sume nada ir (...) no le encuentro sentido en pararme de mi escritorio en casa e irme a la oficina a hacer lo que haría desde mi casa.

Adicionalmente, el participante 5 también menciona estrés y desmotivación derivados de cambios en su trabajo que sucedieron durante la pandemia y se vieron reflejados en el retorno a la presencialidad.

Yo siempre quise volver a mi trabajo tal como lo tenía pero cuando volví, me encontré con que los procesos e ya estaban muy diezmados, estaban muy complicados porque la gente había desertado y pues eso fue causado como en mi un poquito de estrés obviamente estuve muy desanimado por varios meses también, fue un golpe anímico e bastante fuerte.

Sobre los *síntomas relacionales*, se evidencia frustración por no poder coincidir con los compañeros dadas las políticas de trabajo híbrido, como lo menciona el participante 1:

Me pasa con mis compañeros de trabajo que como cada uno elige qué día va a ir, entonces muchas veces no coincidimos pues en la oficina, entonces hay veces que voy a la oficina pero termino es haciendo cosas que podría estar haciendo virtual (...), entonces eso también a veces entorpece como la dinámica del equipo.

Para el participante 6 la dinámica de trabajo con compañeros que están descontentos con el retorno a la oficina ha influenciado su experiencia en la presencialidad.

El hecho de que algunas personas estén tan inconformes y se quejen tanto de la presencialidad hace también como que me sienta con pereza de verlas y eso daña un poquito la relación laboral, y pues emocionalmente a veces golpea y uno se deja contagiar de eso, como “ay que pereza, si bueno en la casa sería chévere” pero trata uno que no sea mucho el golpe.

Similar al participante anterior, el participante 8 menciona que a pesar de que el efecto no ha sido directamente en las relaciones laborales, los trabajadores han expresado preferir el trabajo en casa sobre el retorno a la oficina continuamente.

Ha sido muy complejo porque si bien no se ha manifestado malestar expresamente, son como rumores fuertes de pasillo de todos los trabajadores. Se ha evidenciado la preferencia de estar en casa por la flexibilidad de

horarios, de espacios y de equipamiento, (...) lo que permite que la casa sea un espacio más cómodo que la oficina, entonces es la preferencia por el bienestar que estoy recibiendo en casa.

Para dos participantes las relaciones se han fortalecido pero las interacciones sociales que se generan en el retorno a la oficina han influido negativamente en su productividad.

Participante 7:

Yo invierto tiempo con la gente pero luego ese tiempo se me acorta para gestión de otros trámites administrativos, entonces es como una sensación ahí como un poco ambivalente ahí en ese sentido porque si bien es rico compartir con las personas también se acortan un poco los tiempos de gestión y bueno eso es como la sensación que me da de volver a la presencialidad.

Participante 10:

Como no estamos yendo a la universidad constantemente, cuando encuentro mis compañeros o estudiantes, no tengo tiempo de trabajar pues se forma una dinámica social pero termino sin poder trabajar realmente por estas interacciones.

Es importante mencionar que para los Participantes 2, 3, 4, 5 y 9 no hubo ningún síntoma de malestar relacional en el retorno al trabajo presencial.

Se puede ver entonces como el retorno a la presencialidad trajo claros síntomas de malestar físico, psicológico e incluso relacional. A nivel físico se refleja mayor cansancio y dolencias físicas relacionadas a jornadas más largas, además influenciadas por los desplazamientos al trabajo y posiciones específicas en la realización de la labor, que resultan en dolores de espalda, de cabeza o rodillas. También los participantes manifestaron experimentar menores horas de sueño por la ansiedad de ir a la oficina, y por la necesidad de tener mayor tiempo de preparación para poder dirigirse al lugar de trabajo

A nivel psicológico los participantes expresaron sentir mayor tensión y estrés con relación al tráfico y los desplazamientos hacia el trabajo. Según Microsoft (Teevan et al., 2022), el estrés relacionado con el trabajo incrementa el riesgo de desórdenes mentales y psicológicos, disminuye

la productividad por el absentismo y el ‘burnout’, influye negativamente en la toma de decisiones y también disminuye la satisfacción laboral.

El riesgo de contraer alguna enfermedad (como el COVID) en los desplazamientos también parece generar ansiedad en los participantes. Se evidenció además desmotivación y estados anímicos negativos con relación al trabajo, por un lado, por procesos construidos pre-pandemia que sufrieron durante la pandemia, y por el otro, como resultado de las políticas de retorno a la presencialidad, donde los participantes sienten que en casa podrían estar haciendo lo mismo que hacen yendo a la oficina.

En las relaciones laborales, varios participantes mencionaron que no han experimentado malestar o síntomas de malestar con sus compañeros de trabajo, puesto que la presencialidad ha mejorado considerablemente la relación con otros empleados en la oficina, esto se encontró también en el reporte de Microsoft (Teevan et al., 2022), donde se resalta la importancia de las charlas informales en la oficina para compartir conocimiento, incrementar la confianza y la moral, y que son sustancialmente más difíciles de producir en ambientes híbridos o remotos.

Se encontró que en ambientes laborales donde hay compañeros de trabajo que frecuentemente se quejan por la situación de trabajo (presencial) que tienen, pueden causar desmotivación y daño de lazos relacionales en el trabajo. También, las políticas de trabajo híbrido entorpecen las dinámicas de equipo al interferir en los encuentros presenciales y coincidencias con compañeros en la oficina; un estudio de Dimensional Research & Cisco Webex (2021) encontró que una de las principales preocupaciones de los trabajadores en el retorno al trabajo presencial es poder colaborar eficiente y efectivamente tanto con compañeros en la oficina, como de forma híbrida con aquellos que no estén de forma presencial.

El retorno a la oficina ha significado para algunos participantes una inversión de tiempo mayor en dinámicas sociales, permitiéndose hablar con personas, interactuar y generar conexiones, como dice Peralta (2009), el empleo es un elemento clave de socialización, pero al mismo tiempo, estas interacciones sociales terminan reduciendo el tiempo disponible para las gestiones de la labor como tal.

Causas de placer en el retorno al trabajo presencial

Tomando ahora las *causas de placer* del retorno al trabajo presencial, en cuanto a *factores internos*, se evidenció que la mayor causa de placer y bienestar que experimentaron los trabajadores encuestados, fue la posibilidad de encontrarse nuevamente con los compañeros de trabajo y clientes de la labor. Deci & Ryan (2000), exponen que la conexión social es muy importante a la hora de suplir la necesidad psicológica de relación social. Se percibe entonces una mejoría de las relaciones de trabajo y de la comunicación en los equipos y las empresas y una percepción de mejoría del servicio prestado.

Así lo manifestaron los participantes:

Participante 1:

Bueno de volver a la presencialidad en el trabajo creo que como la parte social el encontrarme con mis compañeros, el salir a almorzar, celebrar los cumpleaños, irnos a tomarnos un café, como de verlos pues y como compartir con ellos más situaciones más sociales que laborales.

Participante 4:

Por el tipo de trabajo que realizó la presencialidad es digamos un factor motivante y de alguna manera nos permite a los docentes estar en contacto y palpar y la clase realmente tiene algún un impacto sobre los alumnos, entonces a nivel educativo para mí ha sido sumamente importante el volver a la presencialidad sobre todo por este feedback que se genera entre los alumnos y los profesores.

Participante 10:

A veces siento que los clientes quieren el encuentro personal y yo encuentro que es importante pero para mí realmente es un encuentro que tiene un sentido más de afianzar el vínculo de digamos de reforzar la socialidad de incluso el esparcimiento y me parece en ese sentido valioso.

Se percibe también una mejoría en la obtención de resultados y la posibilidad de hacer seguimiento a tareas de forma más rápida, lo cual deriva en mayor productividad percibida. Se vuelve una fuente de placer pues la experiencia de trabajo remoto generaba cierto malestar en la realización de labores, y en el retorno a la oficina se reacondiciona para ser una experiencia de placer (Orejuela, 2018). Así lo mencionan los participantes

Participante 3:

Lo que más me ha gustado es digamos la posibilidad de tener a la persona frente a mí porque puedo hacer retroalimentación de forma más fácil digamos se hace más fácil poder decirle a la persona si un movimiento lo está haciendo bien o mal porque digamos que tengo un campo visual más amplio cierto, la interacción se hace más amena el hecho de estar en una pantalla digamos que genera como una barrera.

Participante 8:

De la presencialidad me gusta mucho la interacción con la gente sobre todo el hecho de poder dar y recibir retroalimentación de una forma más inmediata y me gusta la forma de como las ideas se comparten de una manera en que se construye mucho más fácil y mucho más rápido cuando se está en la misma habitación y hay herramientas como el tablero como cosas físicas que se puedan mostrar.

En labores donde se requiere presencialidad, se evidencia además un sentimiento de placer derivado del sentimiento de poder realizar nuevamente el trabajo como ‘debe ser’, como lo menciona Matrajt (2017) a través del trabajo bien realizado se adquiere valor. Y así lo indica el

Participante 9:

Como fisioterapeuta, mi profesión se basa en el contacto físico con mis pacientes para diagnosticar, hacer atención y en general dar un servicio completo y como debe ser originalmente. Retornar a la presencialidad me ha permitido hacer mi trabajo de la mejor forma nuevamente, le doy un mucho mejor servicio a mis pacientes y me siento mejor al poder hacerlo.

Se puede evidenciar entonces que el elemento más común generador de placer en el retorno a la oficina es el encuentro con compañeros de trabajo, clientes y otras personas, y que estos espacios sociales fueron los más insatisfechos durante el trabajo remoto, la encuesta de Dimensional Research & Cisco Webex (2021) concluyó que la primera razón por la cual los empleados quieren volver a la oficina es para tener contacto cara a cara con sus compañeros y mejorar la colaboración percibida. Los participantes mencionaron la importancia de la generación de espacios en persona para construir y fortalecer las relaciones laborales.

Hay una tendencia también a percibir mayor eficiencia en interacciones y obtención de resultados laborales, siendo la presencialidad un elemento clave en el seguimiento de las actividades. Además, en profesiones donde la presencialidad es un elemento de vital importancia, el retorno a la oficina ha significado una percepción mayor de satisfacción al trabajar.

En cuanto a los *factores externos* de placer en el retorno al trabajo, hay una dualidad con las causas de malestar mencionadas anteriormente; a pesar de que el tráfico, y otros factores externos son considerados una alta fuente de malestar, los encuestados manifestaron que los cambios de rutina derivados de salir de casa e ir a la oficina, a la par con las posibilidades de socializar tanto dentro como fuera de la oficina, traen placer; la subjetividad laboral hace que las experiencias individuales tengan una valoración específica en los trabajadores (Orejuela et al., 2019) como lo precisaron algunos participantes:

Participante 1:

Volver a la presencialidad me ha gustado porque tengo nuevamente la oportunidad de hablar con mis compañeros y personas fuera de mi casa, tener con quien salir a almorzar, a tomar café, a hacer planes.

Participante 3:

De volver a la presencialidad me ha gustado mucho el poder salir de casa y cambiar de ambiente y poder tener interacciones diferentes en mi vida diaria.

Participante 6:

Estar con la gente a compartir con la gente a verlos, soy de las que me encanta ver gente entonces eso me ha gustado demasiado.

Para el Participante 7 es un factor de placer volver a la oficina porque puede separar su trabajo de su hogar y resalta la importancia de esta división: “tener un espacio de trabajo diferente al de la casa en donde pues no se involucra la casa con el trabajo, sino que está separado eso también me ha gustado”

Síntomas de placer en el retorno al trabajo presencial

Analizando los *síntomas de placer* relacionados con el retorno al trabajo presencial, se evidenció que el retorno tuvo efectos positivos en los participantes, principalmente en áreas como motivación y dedicación en su labor, también en el estado anímico durante la realización del trabajo e incluso el cuidado personal.

Se tuvieron en cuenta tres categorías principales, *síntomas físicos, psicológicos y relacionales*. Y se buscó entender que sensaciones genera en los participantes el retorno a la oficina.

En cuanto a los *síntomas físicos de placer* se encontró que los participantes se sienten energizados por tener que salir de casa y volver a la oficina, trayendo síntomas de bienestar y una repercusión positiva directa en sus labores, Amabile (1993) habla de cómo los síntomas de placer en el trabajo traen consecuencias positivas en los trabajadores, incluyendo una mejor salud mental y física y mayor productividad. Como lo manifestaron:

Participante 2:

Salir de casa implica más movimiento, caminar hasta el metro me da ánimo para iniciar el día.

Participante 7:

Se siente como más emoción al ir a trabajar, como que estoy más animada de interactuar con las personas todos los días y hacer mejor mi trabajo.

Participante 8:

Uno es la parte física porque el sólo hecho de que uno se traslade a la oficina hace que esté activo o salga por un café con alguien de la oficina. Y lo otro es la interacción con la gente hace que te vuelvas como un poquito más alerta como un poquito más activo mentalmente y hagas mejor tu trabajo.

Además, algunos participantes resaltaron la influencia de volver a la oficina en el autocuidado personal que se vio afectado al permanecer tanto tiempo en casa.

Participante 6:

En casa dejas un poco tu aspecto físico, para mí el bienestar se ha reflejado en que me pongo bonita para ir a la oficina, y eso me hace sentir mejor, más chévere.

Participante 8:

El hecho de que estar con otras personas, o en la oficina, hace que cuides mejor de tu propia presentación personal que a veces en casa uno descuida mucho.

Para el Participante 4 retornar a la oficina supuso un reto por algunas complicaciones de salud presentadas durante la pandemia, vencer ese reto para volver a la presencialidad fue un elemento de placer como lo indica: “Físicamente ha sido un reto, en la pandemia tuve dos cirugías, y la presencialidad me ha ayudado a recuperar y retar mi físico para estar a la altura de dar clases”

Sobre los *síntomas psicológicos*, los participantes manifestaron sentir mayor tranquilidad, sentir felicidad y motivación al retornar y al relacionarse con compañeros y clientes, y mayor satisfacción al percibir más productividad en los resultados de su trabajo. Dejours (1998b) afirma que el placer en el trabajo se asocia con varios elementos, como autonomía y control sobre la labor, y las relaciones significativas con compañeros de trabajo y clientes. Así lo evidencian los entrevistados:

Participante 1:

A nivel laboral cuando si cuando nos comprometemos que vamos a ir a la oficina el trabajo es mucho más eficiente y mucho más rápido (...) se facilita mucho más el trabajo en la presencialidad o la creación y construcción de proyectos en la presencialidad que en lo virtual, y me siento mucho más satisfecha con los resultados.

Participante 5:

Volviendo al trabajo yo me siento feliz, porque si bien replanteé mi metodología de trabajo virtualmente, para mi trabajo es muchísimo mejor poder interactuar con las personas, es muchísimo mejor también tener un espacio mucho más amplio, entonces definitivamente pues lo mío es estar más cerca de la gente y además poder utilizar espacios más cómodos, más frescos y totalmente adaptados para mi labor.

Participante 6:

Entonces para mí trae mucha alegría, muchas sonrisas el compartir con la gente a demás que comemos un montón pues porque después de la pandemia hemos tenido como unas cosas más chéveres de “Hey tal día vamos a traer algo para compartir” antes no se daba, entonces comemos todos hacemos cositas, entonces eso es muy chévere.

Y sobre los *síntomas relacionales* se puede concluir que este es el síntoma que más resalta en el placer de retornar al trabajo presencial, la conexión social se evidencia como un factor fundamental, derivando en sentimientos de bienestar, de mayor conexión en el trabajo, de mucha mayor eficiencia al momento de buscar resultados y de generación de sentimientos de pertenencia con la empresa y los compañeros. Parker, Waldstrøm & Shah (2022) concluye que las demandas emocionales del trabajo en sí disminuyen la productividad, sin embargo, las relaciones establecidas con compañeros de trabajo que ayuden a llevar la carga puede reducir estos efectos negativos. Así lo expresaron los trabajadores:

Participante 1:

Me trae mucho bienestar y mucha felicidad el bienestar lo que te decía ahora, o sea es más de ver a los otros, de compartir con mis compañeros, de salir a almorzar, celebrar los cumpleaños.

Participante 6:

Presencialmente hay más interacción hay más confianza cuando tu vez la persona tú a tú es muy diferente que una llamada (...) el tú a tú genera más confianza, más cercanía (...) porque lo otro que pasa cuando uno está de trabajo en casa es que se limita a conversar o hablar con las personas que necesitas del trabajo solamente, mientras que en la presencialidad así no sea de trabajo te encuentras con alguien en el corredor y simplemente se da la conversación de cualquier cosa, entonces hay más interacción con la gente.

Participante 8:

De la presencialidad me gusta mucho la interacción con la gente sobre todo el hecho de poder dar y recibir retroalimentación de una forma más inmediata y me gusta la forma de como las ideas se comparten de una manera en que se construye mucho más fácil y mucho más rápido cuando se está en la misma habitación y hay herramientas como el tablero como cosas físicas que se puedan mostrar.

Se puede entender que el retorno a la presencialidad sin duda trae síntomas de placer en los trabajadores; volver a la oficina tiene influencia directa en la motivación y la energía con la cual las personas enfrentan su jornada laboral. La necesidad de cambiar de rutina y moverse de su vivienda para desplazarse a su trabajo contribuye a estos sentimientos, a la par con ofrecer posibilidades adicionales de socialización durante dichos recorridos, además se evidencia mayor autocuidado al tener que retornar a trabajo presencial.

Finalmente, el retorno a la oficina ha contribuido significativamente en la reconexión social con compañeros de trabajo, trayendo sentimientos de felicidad y bienestar. Además, la presencialidad se percibe como un elemento que hace más eficientes las colaboraciones de trabajo, el desarrollo de la labor y la obtención de resultados, y ligado a esto, la productividad general.

Estrategias de defensa frente al malestar por el retorno al trabajo presencial

Retomando el malestar, se reconocen claras *estrategias de defensa*, tanto individuales como colectivas para afrontar las causas y síntomas descritos anteriormente. Comenzando por las *estrategias individuales*, se evidenciaron diferentes tácticas para afrontar el malestar producido por el retorno a la presencialidad, Orejuela & Ramírez (2011) señalan que una táctica personal

empleada por los trabajadores consiste en reinterpretar el significado del empleo en sus vidas, logrando así descubrir un propósito más profundo en su tarea.

Realizar actividades complementarias en el trabajo, o alrededor del trabajo son una estrategia que permite al trabajador sentir su día más productivo y mejor aprovechado, como lo comentan los participantes:

Participante 1:

Pues como que busco que la ida al trabajo sea divertida, entonces busco planear almorzar con alguien (...) o busco citarme con alguien que quiero ver en la oficina, (...), pues como en ese retorno así que me toca dos horas en un taco en el carro pues como ese tiempo aprovecho para hacer cosas personales como que llamo a un amigo o hago esas llamadas que uno se demora mucho tiempo, entonces como que saco uso de ese tiempo.

Participante 8:

Una de las cosas que me ha servido es sobre todo hacer cosas fuera de la oficina si eso tiene sentido, entonces ir por un café, dar una caminata, como tratar de variar un poco el solo hecho de estar sentado en una oficina (...) esas estrategias yo creo que ayudan que el día sea mucho más agradable.

Además, el participante 2 manifiesta que su estrategia se ha enfocado en mayor planificación y organización de sus días y sus actividades, para disminuir el malestar generado por tener que salir de casa:

Ahora organizo mucho más digamos que la ropa con anticipación o lo que me voy a llevar como yo tengo que estar desplazándome a varios centros de trabajo en la ciudad entonces como que también organizo a dónde voy a ir cada día, también con relación a la alimentación siento que he tomado acciones en cuanto a la organización en general creo que planifico también como el tema de desplazamiento, (...) entonces como que eso me ha ayudado como a creo que la planificación ha sido una estrategia de afrontamiento propia como para sobrellevar las cosas.

El participante 9 por su parte, menciona que toma más descansos en el trabajo para disminuir la sensación de cansancio. También menciona que después de su jornada laboral trata de desconectarse y enfocarse en actividades para sí mismo, no relacionadas con trabajo; Nippert-

Eng (1996) confirma que algunas personas separan el trabajo y la vida personal de forma que uno no interfiera con el otro, sin embargo, cuando éstos coexisten en el mismo espacio (como cuando las personas trabajan desde casa) esta separación se vuelve difícil.

Esto también es mencionado por el participante 3:

Procuro al final del día si aún siento tensión o malestar o estrés realizamos una serie de respiraciones o algo así como una meditación para buscar relajarme un poco más poder descansar y al otro día volver al trabajo de la forma más adecuada posible sin que realmente me afecte mis labores.

Así como por el participante 2:

En la oficina también como que salgo del trabajo a las cinco y ya me desconecto de todo, entonces en cambio acá a esta hora en teletrabajo y a veces pasaba que eran las seis de la tarde y nada, podría terminar esto voy a avanzar esto, en cambio en la oficina a las cinco salgo y hasta mañana.

El participante 10 habla de acciones de micro resistencias a las políticas de retorno al trabajo presencial, que no son controladas adecuadamente:

La gente hace micro resistencias yo las hago por ejemplo yo no voy todo el tiempo o sea yo tendría que ir tres días yo realmente voy el día de clase que es el miércoles y voy otro día digamos de clase que es el viernes y el resto del tiempo si no me necesitan y no hay una reunión yo no voy pero además nadie controla eso.

Los participantes 5 y 6 mencionan el ‘aguante’ como estrategia de defensa, consideran que no hay mucho más que puedan hacer frente a la incomodidad que generan los desplazamientos.

Participante 6:

Pues con el transporte no hay ninguna estrategia es de aguante y ya, es de aguantar de respirar profundo y seguir.

En cuanto a las *estrategias de defensa colectiva frente al malestar*, se evidencia el apoyo entre compañeros de trabajo para compartir y tratar de sobrellevar las experiencias causantes del malestar; Dejours (1998b) expresa que las estrategias colectivas, como la creación de redes de apoyo y solidaridad entre compañeros, son de suma importancia para un espacio de trabajo saludable para todos los trabajadores. También se encontraron estrategias apoyadas en la familia,

así como organizaciones con actividades complementarias para facilitar y motivar a los empleados en el retorno a la oficina, como lo expuesto por Orejuela & Ramírez (2011). En algunos casos, sin embargo, también se evidencia el incremento de la individualización y la falta de apoyo de la empresa o los compañeros.

El acompañamiento del malestar entre compañeros de trabajo es una estrategia usada por varios participantes.

Participante 1:

Como que he sido muy afortunada porque con los compañeros más cercanos con los que trabajo vivimos cerca, entonces algunas veces lo que hemos hecho es que nos reunimos en algún café cerca de nuestras casas o quedamos como de encontramos en algún cerca que no es la oficina, y de una vez se hace como la salida más social de tomarte algo rico de comer algo rico.

Participante 3:

Osea no hay como una estrategia general, más bien si alguno de los profes llega a sentir malestar o alguna situación incómoda que de pronto pueda afectar la labor lo ideal es conversar con los coordinadores o el gerente para saber qué se podría hacer.

Participante 4:

Mira no hay estrategias desde la empresa, lo único que nosotros hacemos es dar apoyo moral sobre todo cuando hemos tenido que trabajar por medios híbridos, pero no hay una estrategia colectiva lo único que hacemos es que nos reunimos decimos nuestras experiencias pero no queda como un back up no queda algo recogido en el que podamos apoyarnos para evitar esas cosas que puedan suceder para que no nos afecte a nivel digamos psicológico o nivel físico.

El participante 5 menciona que a pesar de que su empresa abrió oportunidades de ayuda con profesionales, las citas eran difíciles y prefería dejar el espacio a compañeros de trabajo que pudieran necesitarlo más. En su caso, su apoyo fue su círculo social fuera del trabajo.

No tanto con los compañeros de trabajo, pero sí con amigos, salir y conversar con ellos si ayuda bastante, porque a nivel del trabajo teníamos un psicólogo que nos ayudaba con esto pero era muy complicado pedir las citas, había mucha gente, entonces uno también trataba de que la prioridad la tuvieran otras personas que estaban de pronto con unos problemas mayores, entonces nunca utilice eso pero casi que estuve a punto.

Se identificaron también nuevas tendencias en las organizaciones, enfocadas a mejorar la retención y el engagement de los trabajadores dentro de la oficina, creando espacios que motiven a los empleados a ir a la oficina, y permanecer allí; el apoyo social y organizacional modera la relación entre el estrés laboral y las emociones negativas (Zhou et al, 2022). Así lo expresan los participantes:

Participante 6:

El jefe ha implementado que todos los viernes a las tres y media se reúnen a hablar de cosas varias no necesariamente trabajo es como a reírse a sacar un rato para contarse cosas y estar juntos y de compartir, entonces ese compartir pues ha sido muy bacano y se ha vuelto un espacio muy esperado por los trabajadores (...) entonces creo que esas cosas son estrategias para que la gente se sienta chévere en la oficina.

Participante 7:

Lo que estamos implementando como de estrategia es cómo hacer más actividades en la oficina como de bienestar por ejemplo espacios de meditación, espacios de relajación, charlas también de salud mental para pues para enfrentar las emociones de volver a la oficina (...) también regalos se está dando un kit como de bienestar un buso, un vaso mug, unas aromáticas o sea a todos los que regresan a la oficina se les da como ese kit de regreso.

Participante 8:

Hay estrategias que se han intentado como hacer reuniones o entrenamiento grupal por ejemplo mi departamento ok vamos a hacer un día de trabajo, vamos a dar comida gratis ese tipo de cosas y todo el mundo va sin problema y de hecho la interacción con la gente es mucho mejor, rinde mucho más el trabajo, la retroalimentación es muy buena pero si no hay esa motivación muchas veces no se toman la iniciativa de ir a la oficina.

Para el participante 10, no existen estrategias colectivas, el retorno a la presencialidad ha significado una pérdida de colaboración y compañerismo en su grupo de trabajo, se identifica una fragmentación del trabajo representada en individualización y fragilización de las relaciones en la oficina (Orejuela, 2018).

Con mis colegas he optado por un nivel digamos más mínimo de interacción yo creo que este fenómeno digamos profundiza la individualización porque la gente experimenta malestar pero en vez de cohesionarse

colectivamente para hacer un frente la gente siente que lo mejor de hacer es esconderse en su propia cueva y pelear solo incluso entregar a los demás si es posible.

Se evidencian diversas estrategias adoptadas de forma individual, colectiva y de parte de las organizaciones para afrontar el malestar relacionado con el retorno a la presencialidad laboral. Estas estrategias incluyen el apoyo entre compañeros de trabajo, la creación de espacios informales para compartir experiencias, el fomento de actividades de bienestar dentro de la oficina y la implementación de políticas de incentivos para motivar la asistencia y permanencia en el lugar de trabajo. Sin embargo, también se identificaron casos en los cuales la falta de apoyo por parte de la empresa o los compañeros ha generado un incremento en la individualización y una pérdida de colaboración y compañerismo en el ambiente laboral.

Percepción del retorno al trabajo presencial

La pandemia cambió las posibilidades sobre el trabajo, y probó en un corto tiempo que trabajar podía realizarse desde lugares distintos a la oficina. La *percepción individual* del retorno al trabajo presencial surge de las experiencias compartidas por los participantes. Estos elementos abordan las dificultades y facilidades al volver a la presencialidad, la percepción de los modelos híbridos y de alternancia laboral, y el proceso de readaptación a la nueva normalidad en el trabajo.

Dentro de los elementos que facilitaron el volver al trabajo presencial, se destacan la comunicación y colaboración en persona, pues éstas se consideran más fáciles y efectivas en un espacio físico, como la oficina; además, las relaciones laborales que allí se alimentan están positivamente relacionadas con la satisfacción en el trabajo (Bulińska-Stangrecka, H., et al., 2021). La interacción cara a cara mejora estas relaciones y agiliza la resolución de problemas cotidianos según los participantes:

Participante 2:

Lo más fácil creo yo que digamos que bueno el nivel de aprobación y comunicación de información, entonces como que al estar en la oficina con ese contacto “oye te envié tal cosa, mirá estoy pendiente de esto (...) entonces es como mucho más fácil, eso como dentro de los pros, la interacción social con los compañeros también entra como un pro.

Participante 7:

A mí lo que me ha parecido más fácil es que a la vez me agrada mucho es eso de poder ver a las personas en vivo y en directo. Volver a las interacciones y las relaciones laborales como antes de la pandemia. Entonces ya conocer a la persona en vivo y en directo me parece algo como tan rico, como tan agradable poderlas ver de frente.

Participante 8:

Lo más fácil creo yo es la comunicación con los otros departamentos porque es muy fácil en una oficina no depender de una reunión y decir “hey tengo esta idea porque no la discutimos acá rápido o tengo este problema que es lo que pasa” ese tipo de cosas ayudan mucho a que el regreso de la oficina sea mucho mejor porque no tienes que hacer reuniones formales para tratar temas muy pequeños.

Dentro de los elementos más difíciles en el retorno al trabajo presencial, se encontró el retorno a la oficina ha significado tener que conciliar la vida personal y laboral, donde dejar de compartir tiempo con familia y enfrentar dificultades para equilibrar las responsabilidades personales y laborales entran a jugar un papel importante. La facilidad y disposición para laborar desde casa o en la oficina está estrechamente vinculada a las obligaciones individuales y familiares de los trabajadores (Shareena & Shahid, 2020)

Participante 2:

Volver no ha representado mayores dificultades para mí, eso sí, hay que ver cada condición, yo porque soy soltero porque no tengo hijos y demás, yo digo bueno si me toca ir todos los días pues voy sin problemas o si me toca en casa pues también me adapto, pero alguien que tenga niños pequeños y demás pues de pronto lo considera diferente.

Participante 4:

Lo más difícil ha sido tener que dejar casa porque el trabajo en casa me permitía estar más pendiente de mis hijos (...), entonces ha sido un poco difícil el dejar el nido así de dejar de alguna manera eso no me afecta y cuando estoy en el trabajo sí, es inevitable que yo piense “cómo estarán en casa, qué estarán haciendo”

Participante 6:

Lo más difícil es de pronto dejar de compartir o pues sí, una es dejar de compartir los almuerzos con mi esposo que nos sentábamos a almorzar juntos en la oficina no, en la oficina cada uno se sienta en su espacio y almuerza y ya.

Los modelos híbridos y la alternancia permiten un equilibrio entre la vida personal y laboral y una mejor adaptación a las necesidades individuales, un reporte de Microsoft (2022) concluye que el trabajo híbrido podría maximizar la productividad individual a través de la flexibilidad.

Como lo indican los participantes:

Participante 3:

Me parece una buena estrategia porque digamos que muchas empresas o muchas labores no requieren que estés al cien por ciento en la empresa y que digamos incluye ciertos gastos que pueden llegar a ser considerables si vos estás ahí considerando que también podrías hacer esa labor en tu casa además eso en parte digamos que es un beneficio a la empresa pero también para la persona.

Participante 6:

Creo que la alternancia te da el equilibrio para tu vida porque los días que sales es lidiar con el caos que con esto con la gente, con el genio de la gente que también pues es una cosa loca, pero los días que estas en tu casa es como esos días de paz de tranquilidad, de respire, de tome energías nuevamente, entonces para mí eso la alternancia es super bueno.

Participante 10:

Yo creo que lo que hay que entender es que hay gente para todo hay gente que le gusta ir todos los días a la oficina, hay gente que le gusta ir tres días a la oficina y hay gente que no le gusta ir a la oficina y lo que usted tiene que hacer es capaz de leer cuál es la necesidad y cuál es el modelo o combinación en el que cada persona es más eficiente.

El proceso de readaptación al trabajo presencial después de la pandemia ha sido un desafío para empleados y organizaciones. La falta de flexibilidad y autonomía por parte de las empresas en cuanto a horarios y organización del trabajo ha tenido un impacto significativo en los trabajadores; las condiciones de trabajo que reducen la percepción de autonomía o de poder de los

empleados influyen negativamente y causan malestar en el trabajo (Dejours, 1998b). Así lo indican los participantes:

Participante 1:

Lo más difícil como esa rigidez en la estructura y procesos, hay cosas que uno dice como que esto si vale la pena una reunión o se resolvería más fácil con un correo o hay cosas que si vale la pena una conversación una reunión presencial, o sea todavía no están como esos códigos en la cultura organizacional tan marcados de decir que sí y porque me dice de qué forma.

Participante 2:

Creo que al principio fue un poco duro porque no era opcional, no es como decir “ah bueno si quiero voy, si no quiero no voy” aquí es vas o vas, entonces como que ahí hay una presión también importante de la empresa a los empleados.

También hubo participantes para los cuales el proceso de readaptación al trabajo presencial fue una experiencia positiva:

Participante 4:

Volver era algo que pedíamos a gritos desde la coordinación de dónde yo trabajo, nosotros sabíamos que el volver al campus era fundamental para que la materia volviera a tener ese nivel de aceptación que tenía antes porque se trata de dar historia pero una historia donde se le pregunte al alumno al final de la clase “como te va, cómo te sientes” entonces eso desde el computador muchas veces no se logra.

Participante 6:

La adaptación en mí no fue tan dura porque disfruto de ir a la empresa, disfruto de salir de la casa, disfruto de ir pues de estar con la gente, lo malo a veces es la madrugada eso si me afecta, en la casa pues obviamente cuando estoy en la casa no madrugo tanto pero mi proceso de readaptación fue muy bueno y muy tranquilo.

La percepción individual relacionada al trabajo presencial después de la pandemia ha estado enmarcada por desafíos y oportunidades tanto para empleados como para organizaciones. La comunicación en persona y la interacción social son aspectos valorados en el entorno laboral presencial, mientras que la falta de flexibilidad y autonomía en la organización del trabajo dificultan la adaptación. Microsoft (Teewan et al., 2022) encontró que después de la pandemia, los

empleados reportan una mayor necesidad de priorizar la salud, el bienestar y la familia sobre el trabajo. Es fundamental que las empresas continúen implementando modelos híbridos o de alternancia que permitan a los colaboradores encontrar el equilibrio adecuado entre la vida personal y laboral, atendiendo a las necesidades y preferencias individuales.

Alrededor de los *modelos de trabajo y los aprendizajes durante la pandemia*, se puede apreciar que la percepción general sobre el retorno a la presencialidad es diversa, con opiniones que varían desde la necesidad de la interacción personal hasta la preferencia por el trabajo remoto. Aunque se han logrado importantes aprendizajes en cuanto a la productividad y eficiencia del trabajo remoto, aún existen desafíos pendientes como la confianza en los empleados y el bienestar emocional en el entorno laboral.

Sobre los cambios en los modelos de trabajo, se encontró que las empresas han innovado y expandido su oferta de servicios gracias a la virtualidad, adaptándose a las circunstancias actuales y a las demandas del mercado (Saucedo Meza, 2022), mientras que otras organizaciones han experimentado cambios menos significativos:

Participante 3:

Antes de la pandemia nosotros sólo ofrecíamos servicios de entrenamiento presenciales, durante la pandemia la empresa se tuvo que reinventar y se diseñan (...) el entrenamiento virtual que toma mucho auge (...) ahora hace parte importante de los tres servicios de la empresa, entonces ha cambiado realmente el modelo en el sentido del servicio.

Participante 4:

Para nosotros en la universidad todo era cien por ciento presencial y ahora (...) inclusive las reuniones que solían ser bastante tediosas a nivel presencial creo que se redujeron porque la gente va al grano cuando está en este tipo de plataformas, (...) se ha reducido muchísimo la burocracia de las reuniones, los eventos muchas veces lo estamos haciendo a través del computador y es maravilloso.

En algunas empresas, ahora se incluyen la adopción del teletrabajo, servicios y reuniones virtuales, y se permiten mayor flexibilidad en horarios, roles y políticas. Además, la concepción

del trabajo y la productividad se ajustó al trabajo remoto. El trabajo híbrido se resalta como un buen punto medio para obtener los beneficios del trabajo en oficina y también los beneficios del trabajo en casa y a través de esto, aumentar la productividad (Barrero, et. al, 2021a)

Participante 6:

Uno de los cambios también que surgió a raíz de la pandemia es que (...) si tú te sientes indispuerto, te sientes enfermos pues ya no tienes que ir a la oficina, simplemente avisas a tu jefe inmediato y tú puedes trabajar desde la casa, (...) y las incapacidades creo que han disminuido un qué cincuenta, sesenta por ciento si no es más.

Participante 7:

La pandemia nos hizo ver que definitivamente no es un requisito obligatorio trabajar en una oficina para poder sentirse productivo sentirse haciendo algo que le gusta, definitivamente si se puede trabajar desde casa y poder desempeñarse en lo que a uno le gusta, yo creo que si cambio mucho la manera como concebíamos el trabajo antes y como lo concebimos ahora y nos permite también hacer otro tipo de actividades.

Para el participante 10 por otro lado, no ha habido cambios significativos en el modelo de trabajo:

Los jefes todavía no evalúan por resultados siguen evaluando bajo el esquema de especialidad que les cueste dificultad entender porque eso les implica ceder el poder porque les toca cambiar su esquema de interpretación de lo que significa digamos el ejercicio de la dirección en el trabajo.

También, algunos participantes destacan la importancia del avance tecnológico realizado durante la pandemia, que estuvo enfocado en mejorar las condiciones laborales del trabajo remoto y ayudó a mejorar la eficiencia en el trabajo. Un estudio de Cisco-Webex en el 2021 concluyó que nuevas tecnologías implementadas durante la pandemia en las organizaciones han facilitado y mejorado los modelos de trabajo (incluyendo el híbrido) pues ayudan a mejorar las comunicaciones, la seguridad y permiten mejores soluciones para colaborar.

Participante 1:

Mi empresa dio una aceleración en la transformación digital en términos de herramientas, de recursos, de accesos como a otras plataformas y eso hizo el trabajo remoto infinitamente más llevadero y más eficiente a que si lo hubiéramos hecho con el estado con el que teníamos los sistemas pre-pandemia.

Participante 4:

La universidad hizo un esfuerzo titánico en primero dotarnos en tecnología, en hacer cursos constantemente en darnos a nosotros la oportunidad de que nos pudiésemos adaptar a la tecnología y evidentemente la universidad aprendió que ya se pueden dictar cursos de alguna manera se puede dar la educación virtual.

A pesar de que aún se están recogiendo aprendizajes sobre la pandemia y el retorno al trabajo presencial, se evidencian claras tendencias especialmente desde los trabajadores, a reconocer que el trabajo remoto puede ser productivo y eficiente. Sin embargo, algunas empresas aún necesitan mejorar en aspectos como la confianza en los empleados, la autonomía, el bienestar emocional y la adaptación a las nuevas necesidades y expectativas de los trabajadores, como lo expresan los participantes. Es imperativo que las organizaciones usen las lecciones que trajo la pandemia para reconfigurar su fuerza laboral de forma que incremente la productividad y el engagement, y sea la base para el crecimiento futuro (Lund et al., 2021).

Participante 1:

Yo creo que la empresa todavía no ha aprendido en el tema de la autonomía y como de la confianza en los empleados como de cara hacia afuera pues si hay confianza y hay respeto y hay autonomía pero realmente pues como se mueve el trabajo no, no hay.

Participante 5:

Yo creo que si se ha aprendido desde la pandemia, de hecho sé que hay compañeros que trabajan de manera remota y que solo van dos días al trabajo, como te dije nos han dado esa flexibilidad también de poder programar algunas clases algunos encuentros con los estudiantes de manera remota, entonces también nos han dado esa flexibilidad, ha sido muy productiva y ha ayudado bastante al bienestar de nosotros los empleados.

Participante 9:

Creo que se aprendió que sí que se puede trabajar efectivamente, se pueden cumplir trabajando desde casa yo creo que ese era un miedo recurrente de las empresas y seis meses en pandemia y se demostró que la cuota de trabajo se cumplía y muchas veces se sobrepasaba.

Estas percepciones se corroboran en el estudio realizado por Gómez & Sanabria (2021) donde la rigidez organizacional fue una causa claramente identificada como generadora de malestar en los trabajadores

Se reconoce una gran importancia en el bienestar y la salud mental. Las prioridades han cambiado en cuanto a la importancia del bienestar personal si se comparan con antes de la pandemia (Microsoft, 2022). Así lo indica el participante 10:

Yo creo que después de la pandemia definitivamente la gente no aprendió muchas cosas y el saldo es de un altísimo malestar creciente y cada vez más digamos la gente sensible que no quiere comprometer ni la calidad de vida ni la conciliación trabajo familia ni la salud mental y cuando la gente siente que algo está mal, entonces buscan para donde me voy y ese es el problema que los jefes no están calculando.

La escasa apreciación del potencial humano en las empresas puede ocasionar la pérdida de talentos (Gómez & Sanabria, 2021).

Este mismo participante además mencionó:

Si yo soy productivo pero además tengo bienestar entonces yo aumento mi bienestar y mi bienestar aumenta mi productividad y eso es un círculo virtuoso.

El participante 7 además menciona la importancia de que desde la organización se reconozca la individualidad de las personas y se ajusten o flexibilicen las políticas para incrementar la retención y el engagement con la empresa:

Yo siento que a la empresa le falta entender un poco más que es lo que le gusta a las personas de estar trabajando desde casa y poder brindarles más beneficios, más herramientas (...) entonces si bien la empresa ha tratado de hacer muchos esfuerzos yo siento que aún se quedan cortos y aún falta mayor como cercanía como mayor empatía con el colaborador en ese sentido para poder entender más en detalle que es lo que las personas quieren que es lo que la persona ven como ventaja de estar trabajando desde la casa.

A partir de la pandemia del COVID-19, se han generado cambios significativos en los modelos de trabajo, y se han dado aprendizajes valiosos en cuanto a la productividad y eficiencia del trabajo remoto. Se identifican aún desafíos como priorizar mayor autonomía en los

trabajadores, y continuar con los cambios en los sistemas de las organizaciones para ajustarse a lo que los empleados requieren. Las organizaciones deben prepararse mejor para reconocer la diversidad de situaciones y preferencias individuales que son más prominentes en los empleados; rediseñar el trabajo enfocándose en tareas y actividades y no tanto en posiciones es clave, así como mantener una cultura cohesiva y prácticas y programas de conexión social en el trabajo, incluso en la distancia (Lund et al., 2021)

Conclusiones

Este estudio tenía como objetivo caracterizar las vivencias de placer y malestar percibidas por un grupo de trabajadores en la ciudad de Medellín en el retorno al trabajo presencial. Se desarrolló bajo las siguientes categorías: Causas de placer, causas de malestar, síntomas de placer, síntomas de malestar, estrategias de defensa frente al malestar y percepción del retorno al trabajo presencial; todo esto analizado bajo la perspectiva de las clínicas del trabajo. Después de revisar fuentes teóricas, estudios recientes relacionados y de analizar los hallazgos obtenidos de las entrevistas realizadas, se puede concluir que:

En relación con las *causas de malestar* en el retorno al trabajo presencial se evidencian causas externas muy marcadas con relación a los desplazamientos desde y hacia la oficina, es causa de malestar pues estos desplazamientos son apreciados como ‘tiempos improductivos’ que podrían invertirse realizando otras actividades -incluso laborales-; además, el tiempo que se ha sumado a los desplazamientos, se ha restado directamente de actividades personales o familiares, generando una insatisfacción con la nueva dinámica de trabajo presencial. Por otro lado, los desplazamientos generan una impresión de ‘inseguridad’, no sólo por las condiciones de la ciudad, sino de salud al incrementar la exposición a virus como el COVID-19.

Dentro de las empresas, las políticas que han nacido gracias a las nuevas tendencias de trabajo están generando malestar al ser recibidas como poco flexibles y arbitrarias. Se evidenció una percepción de ‘falta de confianza’ por parte de las empresas hacia los empleados a través de medidas híbridas restrictivas, micro gestión, horarios fijos y falta de argumentos alrededor de la creación de nuevas políticas de alternancia o trabajo en casa; esto a su vez está generando insatisfacción laboral y en algunos casos, incluso afectando el clima laboral de las empresas.

Sobre los *síntomas de malestar* del retorno al trabajo presencial, se evidencian diversos desafíos y malestares en los trabajadores, abarcando aspectos físicos, psicológicos y relacionales. A nivel físico, las largas jornadas y los desplazamientos han llevado a un aumento del cansancio, dolencias físicas y reducción de horas de sueño, debido a la ansiedad y la necesidad de prepararse para asistir al lugar de trabajo.

Desde el punto de vista psicológico, los empleados han experimentado una mayor tensión y estrés relacionados con el tráfico, los desplazamientos y el riesgo de contraer enfermedades como el COVID. Se percibieron además incrementos de gastos económicos relacionados a la presentación y requerimientos de volver a la oficina. También, la desmotivación y los estados anímicos negativos se han intensificado, en parte debido a experiencias en el trabajo causadas por la pandemia y en parte como resultado de las políticas de retorno a la oficina que son reconocidas como innecesarias.

En cuanto a las relaciones laborales, si bien la presencialidad ha mejorado las relaciones entre algunos empleados, también ha causado desmotivación y daño en los lazos relacionales en casos donde el descontento de algunos colaboradores permea el clima laboral del equipo de trabajo, o donde la insatisfacción derivada de y la aplicación de las nuevas políticas de trabajo ha

desencadenado fragilización de las relaciones laborales y un aumento en la individualización de las organizaciones.

Se encontró que las políticas de trabajo híbrido implementadas sin objetivos claros pueden entorpecer las dinámicas de equipo. Por otro lado, el retorno a la oficina ha llevado a una mayor inversión de tiempo en interacciones sociales, lo cual puede ser positivo, pero también disminuye el tiempo disponible para realizar las labores propias del trabajo.

En relación con las *causas de placer* en el retorno al trabajo presencial, en las *causas internas* se puede concluir que el desarrollo de las relaciones laborales es un factor clave y motivante para volver a la oficina. Los trabajadores sienten bienestar de poder compartir nuevamente espacios físicos con sus compañeros de trabajo.

Además, la presencialidad se traduce en mayor eficiencia y productividad en el trabajo a través de interacciones en tiempo real que permiten tener mejores y más rápidos resultados, incrementando la satisfacción laboral.

En cuanto a las *causas externas* de placer, a pesar de mencionar los desplazamientos como una fuente de malestar, la posibilidad de salir del hogar y hacer modificaciones a la rutina de estar en casa se reconoce como una fuente de placer. Los trabajadores manifestaron sentirse bien al tener que ir a la oficina y sentirse motivados de ver escenarios distintos e interactuar con personas diferentes a las personas con las que conviven. Además, las personas sienten mayor felicidad al realizar actividades sociales en el trabajo como tomar un café, comer, o dar una caminata y se reportan más espacios de interacción y generación de conexión personal y menos enfocada a la labor. La separación física y clara de espacios de trabajo y de hogar también se evidencia como un elemento placentero en el retorno a la oficina.

Tomando los *síntomas de placer* en el retorno a la oficina, se puede evidenciar claras tendencias físicamente y psicológicamente marcadas por mayor energía, sentimientos de alegría y bienestar relacionados con hacer algo distinto cada día. También hay sentimientos de afianzamiento de relaciones al percibir mayor cercanía y seguridad en las interacciones y poder actuar y reaccionar de acuerdo al lenguaje corporal, las posibilidades físicas y las señales no verbales.

Se observa también como incrementa la percepción de productividad al encontrar espacios que permiten la colaboración en tiempo real y que fomentan retroalimentación más inmediata y más completa. Se evidenció especialmente en profesiones creativas, del área del deporte y del área de la salud donde el retorno a la presencialidad incrementó la percepción de los trabajadores de la calidad del servicio prestado, y de la calidad de la generación de ideas.

Hablando de las *estrategias de defensa contra el malestar* se observa que *las estrategias individuales* de defensa contra el malestar en el retorno al trabajo presencial son variadas y dependen de las preferencias y circunstancias personales de cada trabajador. Algunas de estas estrategias incluyen realizar actividades complementarias en el trabajo, planificar y organizar mejor los días y actividades, tomar descansos durante la jornada laboral, desconectarse del trabajo después de la jornada, realizar actividades de relajación o meditación, o incluso aplicar micro resistencias a las políticas de retorno al trabajo presencial. También se menciona el "aguante" como una estrategia de defensa, especialmente en relación con los desplazamientos y el transporte.

En cuanto a las *estrategias colectivas*, se destaca la importancia del apoyo mutuo entre compañeros de trabajo para enfrentar el malestar generado por el retorno a la presencialidad. Esto puede incluir encuentros informales, espacios para compartir experiencias y emociones, o incluso la colaboración en la resolución de problemas laborales. Además, algunas organizaciones han

adoptado estrategias para facilitar y motivar el retorno a la oficina, como la creación de espacios de bienestar, actividades de relajación, charlas sobre salud mental o incentivos materiales. No obstante, en ciertos casos se evidencia una falta de apoyo por parte de la empresa o los compañeros, lo que también ha llevado a un incremento en la individualización y una pérdida de colaboración y compañerismo en el ambiente laboral.

Considerando la *percepción individual* de los trabajadores con respecto al retorno al trabajo presencial, se reconoce la importancia de que las empresas promuevan estrategias laborales incluyentes y flexibles, y un entorno de trabajo que atienda las diversas necesidades de sus empleados. Los modelos híbridos y la alternancia se reconocen como una solución viable para satisfacer las expectativas y demandas de los empleados, permitiéndoles tener tiempos de trabajo en casa al tiempo que se benefician de la comunicación cara a cara y la colaboración en persona. Estas modalidades permiten una mejor adaptación al nuevo escenario laboral y fomentan el bienestar de los empleados al facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional.

El proceso de readaptación al trabajo presencial ha evidenciado la necesidad de un cambio en la cultura organizacional. Las empresas deben ser capaces de reconocer y abordar las preocupaciones y expectativas de sus empleados en esta nueva normalidad, brindando un entorno de trabajo que favorezca el bienestar y la satisfacción laboral. Esto incluye el fomento de un ambiente donde se valoren y respeten las diferentes formas de trabajar, así como la adopción de políticas y prácticas que faciliten la transición entre el trabajo remoto y presencial.

En la medida en que las empresas continúen adaptándose a las lecciones aprendidas durante la pandemia, será crucial mantener un enfoque en el bienestar y la satisfacción de los empleados en el nuevo entorno laboral. Una mayor flexibilidad en horarios, la posibilidad de elegir entre trabajo presencial y remoto, y un mayor énfasis en la comunicación y el apoyo emocional pueden

contribuir a un ambiente laboral más inclusivo y saludable. Además, las empresas deben ser conscientes de que un enfoque individualizado en el que se tomen en cuenta las necesidades específicas de cada empleado permitirá una mejor retención y compromiso.

Por otro lado, la transformación digital experimentada durante la pandemia ha demostrado ser una herramienta poderosa para mejorar la eficiencia en el trabajo, pero también ha evidenciado la necesidad de una capacitación y apoyo constante en el uso de nuevas tecnologías y herramientas digitales. Las empresas deben seguir invirtiendo en el desarrollo de sus empleados en este ámbito, proporcionando recursos y formación adecuados para garantizar que todos puedan adaptarse y prosperar en este nuevo entorno laboral.

Finalmente, es importante destacar que el cambio en los modelos de trabajo no es una solución única para todos. Cada empresa, e incluso cada empleado, puede tener diferentes necesidades y preferencias. Por ello, es fundamental que las organizaciones estén dispuestas a adaptarse a las circunstancias cambiantes. La colaboración y la comunicación entre empleados y empleadores serán claves para garantizar que se encuentre un equilibrio que permita tanto el éxito de la empresa como el bienestar y la satisfacción de los empleados en esta nueva etapa post-pandémica.

Referencias

- ADP Research Institute. (2021). On-site, Remote or Hybrid: Employee Sentiment on the Workplace. Recuperado de: https://www.adpri.org/wp-content/uploads/2021/08/ADPRI_1-2.pdf
- Agba, M. S., Agba, A. O., Chukwurah, D. C. J. (2020, diciembre 22). COVID-19 Pandemic and Workplace Adjustments/Decentralization: A Focus on Teleworking in the New Normal. *BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience*, 11(4), pp. 185-200. <https://doi.org/10.18662/brain/11.4/148>
- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), pp. 185-201. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(93\)90012-S](https://doi.org/10.1016/1053-4822(93)90012-S)
- Babapour Chafi, M., Hultberg, A., y Bozic Yams, N. (2022). Post-Pandemic Office Work: Perceived Challenges and Opportunities for a Sustainable Work Environment. *Sustainability*, 14(1), pp. 294. <https://doi.org/10.3390/su14010294>
- Barrero, J. M., Bloom, N., Davis, S. J., (2021, Julio 21) Let Me Work From Home, or I Will Find Another Job (July 21, 2021). *University of Chicago, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper No. 2021-87*, Disponible en SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3890988> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3890988>
- Barrero, J. M., Bloom, N., y Davis, S. J. (2021). Why working from home will stick. *National Bureau of Economic Research, Working Paper (w28731)*. Recuperado de: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28731/w28731.pdf
- Bell, J. (2005). *Cómo hacer tu primer trabajo de investigación: guía para investigadores en educación y ciencias sociales* (R. Filella Escolá, trad.; 2a ed.). Editorial Gedisa. (Obra original publicada en 1999)

- Blanch, J. M. (2007). Psicología social del trabajo. En M. A. Aguilar y A. Reid (Coord.), *Tratado de Psicología Social: Perspectivas Socioculturales* (pp. 210-238). Barcelona, España: Anthropos; México: UAM, Iztapalapa.
- Blanch, J. M. (1996). Psicología Social del Trabajo. En J. L., Álvaro, A., Garrido, y J. R., Torregosa. *Psicología Social Aplicada*. (pp. 85 - 120). Madrid: Mc Graw- Hill.
- Błaszczyk, M., Popovi'c, M., Zajdel, K., Zajdel, R. (2022). The Impact of the COVID-19 Pandemic on the Organisation of Remote Work in IT Companies. *Sustainability* 2022, 14, 13373. <https://doi.org/10.3390/su142013373>
- Buitrago-Orjuela, L. A., Barrera-Verdugo, M. A., Plazas-Serrano, L. Y., & Chaparro-Penagos, C. (2021). Estrés laboral: una revisión de las principales causas consecuencias y estrategias de prevención. *Revista Investigación En Salud Universidad De Boyacá*, 8(2), pp. 131–146. <https://doi.org/10.24267/23897325.553>
- Bulińska-Stangrecka, H., Bagieńska, A. (2021). The Role of Employee Relations in Shaping Job Satisfaction as an Element Promoting Positive Mental Health at Work in the Era of COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1903. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041903>
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/224927532_Flow_The_Psychology_of_Optimal_Experience
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000, noviembre 19). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), pp. 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

- De Klerk, J. J., Joubert, M., & Mosca, H. F. (2021). Is working from home the new workplace panacea? Lessons from the COVID-19 pandemic for the future world of work. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 47(0), a1883. <https://doi.org/10.4102/sajip.v47i0.1883>
- Dejours, C. (1998a). *El factor humano*. Buenos Aires: Lumen/Humanitas.
- Dejours, C. (1998b). Souffrance en France: La banalisation de l'injustice sociale. *Éditions du Seuil*.
Recuperado de: <https://excerpts.numilog.com/books/9782020323468.pdf>
- Dejours, C., y Gernet, I. (2014). Psicopatología del trabajo. Miño y Dávila Editores. Recuperado de: http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2014/06/Dejours.-Psicopatologia_del_trabajo.pdf
- Dejours, C. (2017) La sublimación entre el sufrimiento y el placer en el trabajo (P. Guerrero, Trad.). En H. Foladori, & P. Guerrero, *Malestar en el trabajo: Desarrollo e intervención*. (1a ed.) LOM ediciones.
- Deloitte. (2020). The future of work post-COVID-19. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nz/Documents/human-capital/the-future-of-work-post-COVID-19.pdf>
- Deloitte. (2021). From survive to thrive | The future of work in a post-pandemic world. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nz/Documents/human-capital/the-future-of-work-post-COVID-19.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). Nuevas modalidades de trabajo en Colombia. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/S03_Nuevas_modalidades_de_trabajo.pdf

Dimensional Research, y Cisco Webex. (2020, octubre). The rise of the hybrid workplace: A Global Survey of Executives, Employee Experience Experts, and Knowledge Workers. Recuperado de: <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/products/collateral/collaboration-endpoints/global-workforce-survey.pdf>

Dimensional Research, y Cisco Webex (2021, septiembre). Entering the era of hybrid work: A global survey of company leaders and knowledge workers. Recuperado de: <https://www.webex.com/content/dam/wbx/us/gated/analyst-report/dimensional-research-entering-the-era-of-hybrid-work-cm-2220.pdf>

Foladori, H., y Guerrero, P. (2017) *Malestar en el trabajo: Desarrollo e intervención*. (1a ed.) LOM ediciones.

Franken, E., Bentley, T., Shafaei, A., Farr-Wharton, B., Onnis, L., y Omari, M. (2021). Forced flexibility and remote working: Opportunities and challenges in the new normal. *Journal of Management & Organization*, 27(6), 1131-1149. doi:10.1017/jmo.2021.40

Fredrickson, B.L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology. The broaden-and-build theory of positive emotions. *Am Psychol*. 56(3), pp. 218-26. doi:10.1037//0003-066x.56.3.218

Gañán, A., Orejuela, J., Malvezzi, S., Mendes, A. M., Vásquez, A., Correa, A., García, C. A., Escobar, C., Betancur, G., Ortiz, G. D., Tovar, I. A., Correa, J., Quiceno, J., Ortiz, J. F., Loaiza, J., Velásquez, J. G., Pérez, L. M., Villamizar, M., Duque, P., Barrero, P. M., ... Morales, S. (2022). *Malestar en el trabajo en contextos de pandemia*. Editorial EAFIT. Recuperado de: <https://editorial.eafit.edu.co/index.php/editorial/catalog/book/157>

- García M., Forero, C., (2014), Motivación y satisfacción laboral como determinantes asociados al cambio organizacional. En J. J., Orejuela (Ed) *Psicología de las organizaciones y del trabajo: apuestas de investigación* (p. 336). Editorial Bonaventuriana de Cali.
- Gómez, H. & Sanabria, P. (2021). *Vivencias de malestar derivados de las lecciones no aprendidas en el contexto del trabajo organizado* (Tesis de maestría). Universidad EAFIT, Medellín, Colombia.
- Grant, A. M. (2016). *Originals: How non-conformists move the world*. Penguin Random House.
- Gratton, L. (2021). How to do hybrid right. *Harvard Business Review*, 99(3), 65-74. Recuperado de: <https://hbr.org/2021/05/how-to-do-hybrid-right>
- Hernández, J. A., Morales-Carmona, F., Díaz, E., Pimentel, D., Meza, P., Henales, C., Carreño, J. y Ibarra, C. A. (2006). Malestar psicológico: algunas de sus manifestaciones clínicas en la paciente gineco-obstétrica hospitalizada. *Perinatol Reprod Hum*, 20, 112-122. Recuperado de: <https://inper.mx/descargas/pdf/MalestarpsicologicoAlgunasdesusmanifestacionesclinicas.pdf>
- Hernández-Sampieri, R, Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. (Quinta Edición)*. México D.F, México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 81(1), 87-96. Recuperado de <https://hbr.org/2003/01/one-more-time-how-do-you-motivate-employees>
- Ilies, R., Wagner, D., Wilson, K., Ceja, L., Johnson, M., DeRue, S. y Ilgen, D. (2017), Flow at Work and Basic Psychological Needs: Effects on Well-Being. *Applied Psychology*, 66(1), pp. 3-24. <https://doi.org/10.1111/apps.12075>

- Jain, T., Currie, G., y Aston, L. (2022). COVID and working from home: Long-term impacts and psycho-social determinants. *Transportation Research Part A: Policy & Practice*, 156, pp. 52–68. <https://doi-org.ezproxy.eafit.edu.co/10.1016/j.tra.2021.12.007>
- Kaushik, M., y Guleria, N. (2020). The Impact of Pandemic COVID -19 in Workplace. *European Journal of Business and Management*, 12(15) https://www.researchgate.net/publication/353659460_The_Impact_of_Pandemic_COVID_-19_in_Workplace
- Liu, Z., Van Egdome, D., Flin, R., Spitzmueller, C., Adepoju, O., y Krishnamoorti, R. (2020). I Don't Want to Go Back: Examining the Return to Physical Workspaces During COVID-19. *Journal of occupational and environmental medicine*, 62(11), 953–958. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002012>
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., Meaney, M., Robinson, O. (2021). The future of work after COVID-19. *McKinsey Global Institute*. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/future%20of%20organizations/the%20future%20of%20work%20after%20covid%2019/the-future-of-work-after-covid-19-report-vf.pdf>
- Matrajt, M. (2017) Una aproximación psicológica, institucional y social al sufrimiento y la salud en el trabajo. En H. Foladori, & P. Guerrero, *Malestar en el trabajo: Desarrollo e intervención*. (1a ed.) LOM ediciones.
- Microsoft. (2021). Work Trend Index: 2021 Annual Report. The Next Great Disruption is Hybrid Work – Are We Ready? <https://ms-worklab.azureedge.net/files/reports/hybridWork/pdf/WTIVisualGuide.pdf>

Microsoft. (2022). 2022 Work Trend Index: Annual Report. Great Expectations: Making Hybrid Work Work.

https://assets.ctfassets.net/y8fb0rhks3b3/3dbLTNFA72EguJaZDvzkGX/cbe2c85d25b8c006cea95bc0e2b7cf7e/2022_Work_Trend_Index_Annual_Report.pdf

Nippert-Eng, C. (1996). Home and Work: Negotiating Boundaries through Everyday Life. *The University of Chicago Press*

Orejuela, J. J., y Ramírez, A. (2011). Aproximación cualitativa al estudio de la subjetividad laboral en profesionales colombianos. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 125-144.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612008>

Orejuela, J. J. (Ed.). (2014). *Psicología de las organizaciones y del trabajo: apuestas de investigación*. Editorial Bonaventuriana de Cali.

Orejuela, J. J. (2018). Clínica del trabajo. El malestar subjetivo derivado de la fragmentación laboral. *Editorial EAFIT*

Orejuela, J. J., Pérez, M.D., & Vásquez, A. (2019). Trabajo, subjetividad y clínicas del trabajo: una aproximación al estado de su cuestión en el caso colombiano. *Laboreal*. 15(2), 1-24.
<https://doi.org/10.4000/laboreal.15522>

Orejuela, J. J., Villada, L. A., y Daza, K. (2022). El teletrabajo: modalidad de flexibilización laboral: estudios de caso colombianos. *Fondo Editorial CEIPA*.

Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Trabajar desde casa en tiempos del COVID-19: ¿quién está perdiendo y quién está ganando?* https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--dgreports/---dcomm/---publ/documents/briefingnote/wcms_859255.pdf

- Parker, A., Waldstrøm, C., y Shah, N. P. (2022). The Coevolution of Emotional Job Demands and Work-Based Social Ties and Their Effect on Performance. *Journal of Management*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/01492063221087636>
- Peralta, M. (2009). “La construcción de sujetos en las nuevas realidades laborales: reflexiones para su estudio desde la psicología organizacional y del trabajo”. En M., Aguilar, y E., Rentería. *Psicología del trabajo y de las organizaciones. Reflexiones y experiencias de investigación*. Bogotá: Universidad Santo Tomás Editorial y Publicaciones.
- Pew Research Center, (2022). *COVID-19 Pandemic Continues To Reshape Work in America*. https://www.pewresearch.org/social-trends/wp-content/uploads/sites/3/2022/02/PSDT_2.16.22_covid_work_report_clean.pdf
- PricewaterhouseCoopers, (12 de enero de 2021). *It's Time to Reimagine Where and How Work Will Get Done: PwC's US Remote Work Survey*. <https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/us-remote-work-survey.html>.
- Rojas-Rincón, J. S., Mejía-Martínez, A. M., Riveros-Tarazona, A. R., Mondragón-Arévalo, S. R., y Castellanos-Narciso, J. E. (2021).
- Rincón, J. S. R., Martínez, A. M. M., Tarazona, A. R. R., Arévalo, S. R. M., y Narciso, J. E. C. (2022). Caracterización de la oferta de trabajo remoto en Colombia, luego de un periodo de pandemia. *Aglala*, 13(2), 41-62. <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/2174>
- Saucedo Meza, G. M. (2022). Trabajo remoto: una tendencia que llegó para quedarse. *Sistemas*, (162), 3-7. <https://doi.org/10.29236/sistemas.n162a1>
- Selltiz, C., Wrightsman, L. S., y Cook, S. W. (1980). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Ediciones Rialp.

- Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Anagrama.
- Shareena, P., Shahid, M. (2020). Work From Home during COVID 19: Employees Perception and Experiences. *Global journal for research analysis*, 9(5), 72-74. DOI: 10.36106/gjra
- Teevan, J., Baym, N., Butler, J., Hecht, B., Jaffe, S., Nowak, K., Sellen, A., y Yang, L. (Eds.). (2022). Microsoft New Future of Work Report 2022. *Microsoft Research Tech Report MSR-TR-2022-3*. <https://aka.ms/nfw2022>
- Thomas, K. W. (2000). *Intrinsic Motivation at Work: Building Energy & Commitment*. Berrett-Koehler Publishers.
- Villa Lenis, L. E., Velasco, M., & Fernández, A., (2022). *¿Quién se pregunta por ellas? Efectos percibidos en la salud mental de psicólogas durante la experiencia de trabajar en pandemia Covid-19 en Colombia* (Tesis de maestría). Universidad EAFIT, Medellín, Colombia.
- Weller, J. (2020) La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://hdl.handle.net/11362/45759>
- Wisner, A. (1995). Understanding problem building: ergonomic work analysis. *Ergonomics*, 38(3), 595-605. <https://doi.org/10.1080/00140139508925133>
- Wontorczyk, A., y Rożnowski, B. (2022). Remote, Hybrid, and On-Site Work during the SARS-CoV-2 Pandemic and the Consequences for Stress and Work Engagement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(4), 2400. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph19042400>
- Zhou, T., Xu, C., Wang, C. et al. (2022). Burnout and well-being of healthcare workers in the post-pandemic period of COVID-19: a perspective from the job demands-resources model. *BMC Health Serv Res* 22, 284. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07608-z>

Anexo 1: Cuadro de síntesis propuesta de investigación.

| TITULO | PROBLEMA | OBJETIVOS | MARCO DE REFERENCIAS CONCEPTUALES | METODO | | | | |
|---|--|---|---|--|---|-------------------------------|---|--|
| | | | | Tipo de Estudio | Sujetos | Instrumento | Procedimiento | |
| VIVENCIAS DE PLACER Y MALESTAR DERIVADAS DEL RETORNO AL TRABAJO PRESENCIAL DE UN GRUPO DE TRABAJADORES DE LA CIUDAD DE MEDELLIN | ¿Cuáles son las vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín? | <p>General</p> <p>Caracterizar las vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar las causas de placer y malestar de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín derivados del retorno al trabajo presencial. - Comprender los síntomas y vivencias de placer y malestar de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín derivados del retorno al trabajo presencial. - Describir las estrategias de defensa ante el malestar derivado del retorno al trabajo presencial. - Identificar la percepción de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín sobre el retorno al trabajo presencial. | <ul style="list-style-type: none"> - Subjetividad laboral - Malestar en el trabajo - Síntomas de malestar en el trabajo - Causas de malestar en el trabajo. - Estrategias de defensa contra el malestar - Placer en el trabajo - Síntomas de placer en el trabajo - Causas de placer en el trabajo - Percepción del trabajo - Trabajo remoto y sus definiciones | <p>Descriptivo</p> <p>Cualitativo</p> <p>Transversal</p> | 10 trabajadores de diferentes industrias en la ciudad de Medellín que han retornado al trabajo presencial por demanda de sus empleadores después de trabajar de forma remota en la pandemia | Entrevista semi-estructurada. | <p>Categorías de rastreo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Causas de placer 2. Causas de malestar 3. Síntomas de placer 4. Síntomas de malestar 5. Estrategias de defensa frente al malestar 6. Percepción del trabajo presencial | <p>Fase I: Contextualización teórica</p> <p>Fase II: trabajo de campo</p> <p>Fase III: Análisis y discusión de los resultados</p> |

Anexo 2: Propósito y Estructura del instrumento

Propósito

Qué: Vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín

Cómo: A través de una entrevista semi estructurada.

Para qué: Caracterizar las vivencias de placer y malestar experimentadas por trabajadores que retornaron al trabajo presencial.

En quienes: En un grupo de trabajadores de diferentes industrias que retornaron al trabajo presencial después de trabajar de forma remota durante la pandemia.

Dónde: En empresas de la ciudad de Medellín.

Cuando: En el mes de Octubre de 2022

Anexo 3. Estructura del instrumento de indagación sobre: Vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín

| CATEGORÍAS DE RASTREO DE LA INFORMACIÓN/ANÁLISIS | SUBCATEGORÍAS | PREGUNTAS |
|---|-----------------------|--|
| <i>Causas del placer</i> | Factores externos | Teniendo en cuenta los factores externos a su trabajo ¿Qué es lo que más le ha gustado/lo que más disfruta de retornar al trabajo presencial? |
| | Factores internos | Dentro de su trabajo, ¿qué es lo que más le ha gustado/lo que más disfruta de retornar al trabajo presencial? |
| <i>Causas de malestar</i> | Factores externos | Teniendo en cuenta los factores externos a su trabajo ¿Qué es lo que menos le ha gustado de retornar al trabajo presencial? |
| | Factores internos | Dentro de su trabajo, ¿qué es lo que menos le ha gustado de retornar al trabajo presencial? |
| <i>Síntomas de placer</i> | Físicos | ¿Cómo se manifiesta en usted el bienestar derivado de retornar a la presencialidad? (A nivel físico, emocional, y a nivel relacional en el trabajo) |
| | Psicológicos | |
| | Relacionales | |
| <i>Síntomas de malestar</i> | Físicos | ¿Cómo se manifiesta en usted el bienestar derivado de retornar a la presencialidad? (A nivel físico, emocional, y a nivel relacional en el trabajo) |
| | Psicológicos | |
| | Relacionales | |
| <i>Estrategias de defensa frente al malestar</i> | Defensa individual | ¿Qué estrategias personales (individuales) tiene para mitigar el malestar que experimenta al retornar al trabajo presencial? |
| | Defensa colectiva | ¿Tienen usted y sus compañeros de trabajo, alguna estrategia colectiva para mitigar el malestar experimentado por retornar al trabajo presencial? |
| <i>Percepción del trabajo</i> | Percepción individual | ¿Qué ha sido lo más fácil y lo más difícil de retornar a la oficina? ¿Qué opina de la alternancia, o los modelos de trabajo híbridos? ¿Qué es lo que más le ha gustado, y lo que menos le ha gustado, del retorno al trabajo presencial? |

| CATEGORÍAS DE RASTREO DE LA INFORMACIÓN/ANÁLISIS | SUBCATEGORÍAS | PREGUNTAS |
|---|----------------------|---|
| | | ¿Cuál es la percepción general que tiene sobre el retorno a la oficina? ¿Considera que ha habido algún cambio en el modelo de trabajo? ¿Qué complicaciones ha tenido en el retorno a la oficina? ¿Cómo las ha resuelto? ¿Cree que su empresa aprendió algo durante la pandemia sobre el modelo de trabajo virtual, o híbrido? |

Anexo 4. PROTOCOLO DE ENTREVISTA SOBRE LAS VIVENCIAS DE PLACER Y MALESTAR DERIVADAS DEL RETORNO AL TRABAJO PRESENCIAL DE UN GRUPO DE TRABAJADORES DE LA CIUDAD DE MEDELLIN

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre:

Edad:

Sexo:

Cargo:

Antigüedad en el cargo:

Antigüedad en la empresa:

Nivel educativo:

Profesión:

CAUSAS DE PLACER Y MALESTAR DERIVADOS DEL RETORNO AL TRABAJO PRESENCIAL

- ¿Qué le ha gustado de volver a la presencialidad en su trabajo?
- ¿Qué no le ha gustado, o qué le ha producido malestar, en el retorno a la oficina?

SÍNTOMAS DE PLACER Y MALESTAR DERIVADOS DEL RETORNO AL TRABAJO PRESENCIAL

- ¿Cómo se manifiesta en usted el bienestar derivado de retornar a la presencialidad? (A nivel físico, emocional, y a nivel relacional en el trabajo.
- ¿Cómo se manifiesta en usted el malestar derivado de retornar a la presencialidad? (A nivel físico, emocional, y a nivel relacional en el trabajo.

ESTRATEGIAS DE DEFENSA FRENTE AL MALESTAR DERIVADO DEL RETORNO AL TRABAJO PRESENCIAL

- ¿Qué estrategias personales (individuales) tiene para mitigar el malestar que experimenta al retornar al trabajo presencial?
- ¿Tienen usted y sus compañeros de trabajo, alguna estrategia colectiva para mitigar el malestar experimentado por retornar al trabajo presencial?

PERCEPCIÓN SOBRE EL RETORNO AL TRABAJO PRESENCIAL

- ¿Qué ha sido lo más fácil y lo más difícil de retornar a la oficina?
- ¿Qué opina de la alternancia, o los modelos de trabajo híbridos?
- ¿Cómo ha sido su proceso de readaptación al trabajo presencial?
- ¿Qué ha sido lo más difícil en la readaptación?
- ¿Cuál es la percepción general que tiene sobre el retorno a la oficina?
- ¿Considera que ha habido algún cambio en el modelo de trabajo?
- ¿Cree que su empresa aprendió algo durante la pandemia sobre el modelo de trabajo virtual, o híbrido?
- ¿Qué cree que su empresa NO aprendió después de la contingencia?
- En su opinión ¿cuál ha sido el papel que ha jugado el líder en el retorno a la presencialidad? (Flexibilidad, políticas internas, confianza, rendimiento, etc)
- En su opinión ¿cuál ha sido el papel que ha jugado la empresa en el retorno a la presencialidad? (Flexibilidad, políticas internas, confianza, rendimiento, etc)
- ¿Qué le recomendaría a los líderes para facilitar el retorno efectivo a la presencialidad?
- ¿Qué le recomendaría a las empresas para facilitar el retorno efectivo a la presencialidad?

Maestría en Psicología de las Organizaciones y el Trabajo
Universidad EAFIT

DECLARACION DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de esta ficha de consentimiento, es proveer a los participantes de esta investigación una explicación de la naturaleza de la misma, al igual que su rol como participantes.

Título del trabajo de investigación: Vivencias de placer y malestar derivadas del retorno al trabajo presencial de un grupo de trabajadores de la ciudad de Medellín.

Investigador Principal: Natalia Buitrago Gómez

Esta entrevista hace parte del proceso de recolección de datos para el trabajo de investigación que desarrollo en la Maestría en Psicología de las Organizaciones y el Trabajo de la Universidad EAFIT.

Algunas consideraciones:

- La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.
- La información obtenida con la entrevista será de uso exclusivo para este trabajo de investigación.
- La intervención del entrevistado será anónima en la consolidación de la información.
- La información que se recoja será confidencial y no se usara para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.
- Al participar en este estudio, el entrevistado responderá con libertad y en sus términos las preguntas realizadas por el entrevistador. También podrá entregar información adicional que considere pertinente para el objeto de la investigación.
- Concedo que la entrevista sea grabada, lo cual se requiere para la labor de transcripción y análisis de la información.
- Este consentimiento es válido para todas las entrevistas relacionadas con el tema, pues en ocasiones se puede requerir más de una entrevista.

Nombre: _____

Firma: _____

CC: _____

¡Agradezco su sincera participación!