

# **Recomendaciones para la adaptación al teletrabajo**

**Grupo de investigación WISE**

**Cátedra de Salud y Bienestar Organizacional SABIO**



**UNIVERSIDAD  
DE GRANADA**

**Recomendaciones para la adaptación al teletrabajo (abril 2020)**

© Grupo de investigación WISE

© Cátedra de Salud y Bienestar Organizacional SABIO

El **Grupo de Investigación WISE (Wellbeing for Individuals, Society and Enterprises)** está conformado por un grupo de profesores de la UGR dedicados a la investigación psicosocial en el ámbito del trabajo y las organizaciones, con especial atención a la salud organizacional.

Responsable Grupo WISE: Francisco Díaz Bretones. [fdiazb@ugr.es](mailto:fdiazb@ugr.es)

La **Cátedra de Salud y Bienestar Organizacional (SaBiO)** desarrolla diversas actividades de difusión y transferencia del conocimiento en relación con los riesgos psicosociales y el bienestar de las personas. Una de las actividades que la Cátedra ha desarrollado recientemente ha sido la evaluación de los factores de riesgo psicosocial en todo el personal de la Universidad de Granada (PDI y PAS).

Responsable de Cátedra SABIO: Antonio Delgado Padial. [adpadial@ugr.es](mailto:adpadial@ugr.es)

Autores del informe:

Antonio Delgado Padial

Francisco Díaz Bretones

José María González González

Emilio Sánchez Santa-Bárbara

Granada, abril 2020.

## Teletrabajo

El concepto de teletrabajo es amplio e incluye diversas formas que van desde el trabajo a distancia hasta el trabajo remoto o desde casa. El Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (2002) lo define como aquella forma de organizar y/o realizar tareas de trabajo que podría llevarse a cabo en las instalaciones de la organización pero que, sin embargo, se hacen fuera de ella (espacial y temporalmente). Varios elementos combinan, por tanto, el concepto de teletrabajo: flexibilidad espacial y temporal y uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC).

Aunque existen formas de teletrabajo desde la década de los 70, sin embargo fue sobre todo a partir de principios de este siglo cuando empezó a expandirse gracias al desarrollo tecnológico y generalización en el uso de ordenadores portátiles, tabletas y teléfonos inteligentes así como de plataformas de trabajo en línea y redes sociales de comunicación.

Desde entonces, el número de trabajadores en esta modalidad ha ido en aumento. Así, según datos de la VI Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo (EWCS) (2016), se estima que el 5 % de la población activa en Europa teletrabaja al menos un 25 % de su jornada. Este porcentaje es aún mayor en el caso de determinados puestos de carácter administrativo, servicios, docente y de gestión.

En el caso de España se calcula que un 4 % de los empleados realizan parte de su actividad laboral teletrabajando. Obviamente, los recientes sucesos sobrevenidos por la pandemia del COVID-19, y el posterior confinamiento, ha obligado a cientos de miles de personas a ser teletrabajadores de manera repentina sin que haya habido una preparación adecuada a este cambio organizativo. No se trata solo de implementar herramientas informáticas, sino que debemos preparar a los trabajadores para afrontar los cambios en esta dirección.

De acuerdo con estudio llevado a cabo por Randstad en 2019, solo el 22% de la población española puede realizar su trabajo desde casa, a pesar de que el 70% de los trabajadores preferían esta modalidad de trabajo, pero su empresa no se lo permitía.

Ahora bien, hemos de tener presente que la organización es la que debe facilitar no solo los instrumentos para esas nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICs) que permita a los empleados teletrabajar, sino también las instrucciones para su uso. Asimismo, la organización deberá poner a disposición de sus empleados tutoriales con los que adquirir las habilidades para llevar a cabo el teletrabajo así como disponer de personal de apoyo para resolver eventualidades y evitar disfunciones.

Por otro lado, la organización debe asumir que entre su personal hay trabajadores con diferente acceso y experiencia en el uso de esas TICs así como que, de forma repentina, muchos empleados son empujados al teletrabajo de forma intensiva sin una preparación para ello. En cualquier caso, debemos ser conscientes de que el teletrabajo

masivo supondrá un cambio en las relaciones laborales y que permanecerá en muchas organizaciones a partir de ahora.

Es obvio que el teletrabajo permite una mayor flexibilidad en los trabajadores que puede tener efectos beneficiosos en su vida personal, conciliándola de forma más exitosa con su vida laboral al disminuir las restricciones laborales (horario, desplazamientos) y ganando autonomía en la forma de gestionarla; pero, también, supone una serie de amenazas.

En este documento pretendemos, de una manera concisa, exponer algunos de los principales peligros a los que podemos vernos expuestos cuando teletrabajamos, así como ofrecer algunas recomendaciones para prevenirlos o afrontarlos.

### **Peligros del teletrabajo**

Como hemos comentado anteriormente, la combinación de trabajo fuera de la empresa y la tecnología nos han permitido una mayor flexibilidad laboral. Sin embargo, desde el campo de la salud ocupacional también sabemos que junto con estas ventajas el teletrabajo puede conllevar nuevos peligros.

Así, en algunos casos, podría ser que los teletrabajadores utilicen esta flexibilidad y ausencia de control laboral y social para extender desmesuradamente su jornada laboral, sobrepasando en ocasiones el límite semanal de las 40 horas. Del mismo modo, cabría la posibilidad de que, justamente por esa mayor flexibilidad y menos control, ocurriera una dejación de funciones, por diversas razones.

Además, el teletrabajo nos puede generar consecuencias psicofisiológicas y sociales, entre las que podemos citar:

- activación permanente;
- incremento de tareas y demandas laborales cada vez más complejas;
- contaminación de nuestras relaciones familiares y personales;
- soledad y falta de apoyo con otros compañeros;
- aumento de la brecha digital entre clases socioeconómicas (entre los que tienen mejor acceso a la misma y los que no);
- aumento de la brecha generacional (entre los jóvenes -nativos que nacieron en esta era tecnológica- y aquellos de mayor edad -inmigrantes digitales-).

Todos estos riesgos pueden derivar en diversas formas de agotamiento, con implicaciones posteriores en nuestra salud física y psicológica. Entre estas consecuencias podemos citar:

- problemas cardiovasculares
- trastornos musculoesqueléticos por las largas jornadas frente al ordenador, o mala calidad del mobiliario de oficina (mesa, silla) utilizado en el hogar
- desórdenes gastrointestinales debidos a la ruptura de ritmos de comida

- alteraciones del ritmo de sueño y vigilia
- cansancio físico y mental
- fatiga visual por el uso de pantallas para el teletrabajo
- ruptura de relaciones sociales y familiares,
- aislamiento y soledad,
- aumento de síntomas ansiosos y depresivos.

### **¿Qué podemos hacer?**

La prevención de estos riesgos debe pasar por un cambio en la forma de entender el trabajo, tanto por parte de las organizaciones como de nosotros mismos.

Teletrabajar no es sustituir la oficina por la casa sin más o aplicar una serie de herramientas telemáticas. Para que el teletrabajo sea efectivo, es necesario introducir una serie de cambios espaciales, comportamentales y sociales. En muchos casos, se trata solo de aplicar estrategias de sentido común o de adaptaciones a nuevos entornos -físicos, de comportamiento y sociales-. Aun así, no está de más recordar algunas de ellas ya que en muchas ocasiones no somos conscientes ni reflexionamos sobre ellas.

#### Adaptaciones físicas y temporales

El espacio físico que elijamos para teletrabajar es muy importante. Lógicamente, esto va a depender de las características de nuestra vivienda, pero es bueno, en la medida de lo posible, elegir un lugar adecuado ya que estaremos en él durante bastantes horas al día.

Algunas de las recomendaciones a tener en cuenta, siempre que sea posible, deberían ser:

- Separe el espacio físico de trabajo de su vivienda del de otras habitaciones privadas (dormitorio, comedor).
- Elija un espacio de trabajo permanente, aislado del resto de la casa, silencioso y con buenas condiciones de iluminación, ventilación y climatización.
- Oriente su espacio de trabajo en paralelo a la ventana y con regulación de la luz solar mediante cortinas o persianas.
- Observe, cada cierto tiempo, desde la ventana o balcón al exterior, prestando atención a otras personas por la calle, árboles, jardines, edificios o elementos naturales que puedan verse desde su localización (montañas, mar,...).

Por otra parte, es conveniente tener un mobiliario de trabajo adecuado. Somos conscientes que no todos los hogares disponen de habitaciones y mobiliario adecuado para responder a esta necesidad imprevista de teletrabajo masivo. La realidad es que nuestra lugar de trabajo está ahora en casa y debemos intentar seguir las mismas recomendaciones ergonómicas que rigen en cualquier otro puesto. Algunas de estas serían:

- Mesa: con unas medidas mínimas de 80 cm por 120 cm.
- Asiento: Silla ajustable en altura, dotadas de ruedas, con respaldo ajustable y suave prominencia para apoyar la zona lumbar.
- Ordenador: La distancia de lectura de la pantalla de visualización debe ser superior a 40 cm, con un ángulo de la línea de visión comprendido entre la horizontal y 60° por debajo de la misma. Se recomienda el uso de reposamuñecas, reposapiés y atril.

Pueden consultarse todas estas recomendaciones en la Norma Técnica de Prevención NTP-602 (INSHT, 2001).

### Adaptaciones comportamentales

Cuando teletrabajamos es recomendable seguir una rutina diaria (al igual que lo haríamos si tuviéramos que ir físicamente a nuestro puesto de trabajo presencial). El teletrabajo nos permite flexibilidad horaria y debemos aprovechar esta ventaja, aunque es preciso establecer pautas y rutinas diarias, aquellas que mejor se ajusten a nuestras demandas personales. Estas dependerán en gran medida de las otras personas que tengamos en casa y del tipo de cuidado que necesiten.

Merece la pena señalar un apunte sobre la conciliación entre el trabajo y la familia, al igual que se reconoce como un bien a proteger cuando el trabajo no se lleva a cabo desde el hogar. Al menos durante el confinamiento por el COVID19, en muchos hogares todos los miembros de la familia han convivido juntos, en un espacio muchas veces reducido, durante semanas, en una situación especial de estrés por la alteración de las rutinas de la vida anterior al confinamiento. Es, por ello, muy relevante encontrar momentos para atender las necesidades de todos ellos, tanto de trabajo o estudio como de ocio.

En cualquier caso, le recomendamos seguir los siguientes hábitos:

- Mantenga un horario determinado para ir a dormir y para levantarse.
- Establezca una rutina de aseo y vestimenta. Póngase ropa cómoda, pero distinta a la que usa para dormir. Es bueno establecer diferencias.
- Siga un ritmo de comidas (desayuno, almuerzo y cena) más o menos estable durante la semana laboral.
- Evite las interrupciones. Intente que las otras personas que convivan con usted respeten su horario de trabajo.
- Intente respetar también los horarios y las responsabilidades de las demás personas.
- Intente iniciar y mantener hábitos saludables, asociados con una vida sedentaria

Otro aspecto importante es el relativo a los descansos, ya que el teletrabajo conlleva una alteración de los horarios de trabajo así como un exceso (o a veces ausencia) de interrupciones durante la jornada. En este sentido, algunas recomendaciones serían:

- Establezca y mantenga un horario estable de trabajo durante la semana.

- Fije una hora máxima para terminar la jornada de trabajo. Intente respetarla.
- Realice pequeñas pausas periódicas. Por ejemplo, descanse 5 minutos cada 90 de trabajo y haga ejercicios sencillos de estiramiento durante ese descanso; también, a fin de que la vista descanse y evitar que se produzca fatiga visual, puede aplicar la conocida como norma 20-20-20, esto es, cada 20 minutos de trabajo descanse 20 segundos fijando la mirada a una distancia de 20 pies (unos 6 metros).
- Respete los periodos de descanso. Debe descansar para poder trabajar de manera eficiente. Intente descansar (y no trabajar el fin de semana).

Consulte material disponible:

- [http://ssprl.ugr.es/pages/servicio\\_preencion\\_riesgos\\_laborales/tripticoposturordenador](http://ssprl.ugr.es/pages/servicio_preencion_riesgos_laborales/tripticoposturordenador)
- [http://ssprl.ugr.es/pages/servicio\\_preencion\\_riesgos\\_laborales/tripticotabaco](http://ssprl.ugr.es/pages/servicio_preencion_riesgos_laborales/tripticotabaco)

### Adaptaciones sociales

Finalmente, cuando teletrabajamos debemos hacer también adaptaciones de tipo social, tanto con compañeros de trabajo, como con amigos y familiares. Como siempre, estas adaptaciones serán diferentes en cada persona en función de sus responsabilidades familiares.

De cualquier manera, es importante cambiar nuestra concepción en los demás (y en nosotros mismos) de disponibilidad constante. Estamos en la casa, pero trabajando. Si conseguimos mantener un horario de trabajo homogéneo, conseguiremos todos los días disponer de suficiente tiempo de ocio para nosotros mismos y los demás.

También es importante disminuir el número de interrupciones procedente de las redes sociales, correo electrónico, etc. Los medios técnicos actuales no solo han incrementado nuestra conectividad sino que, y sobre todo, los remitentes esperan respuestas inmediatas. Evitemos entre todos la cultura de disponibilidad permanente (*always ON*).

Algunas recomendaciones generales en este sentido, serían:

- Controle la consulta, acceso e interacción en las redes sociales (consumen una gran cantidad de tiempo y suponen interrupciones a lo largo del período de trabajo).
- Incremente el intervalo de tiempo de consulta de mensajes entrantes (redes sociales, mensajería). Explique a otras personas la no inmediatez de la respuesta.
- No espere ni recrimine mensajes (redes sociales, mensajería instantánea) que no fueron contestados inmediatamente. Respete los tiempos de los demás.
- Evite responder a mensajes no urgentes de trabajo (redes sociales, mensajería) fuera de su jornada laboral o en fines de semana.
- Intente no enviar mensajes no urgentes (redes sociales, mensajería) relacionados con el trabajo fuera de la jornada habitual (antes de las 8 de la mañana, después de las 6 de la tarde) ni en fin de semana. Respete el descanso

de los demás. Puede utilizar los sistemas de programación de envío que muchas aplicaciones ya tienen.

- Desarrolle estrategias de afrontamiento hacia las demandas laborales y organizativas de compañeros y supervisores (aprender a decir no, priorizar actividades) y sin que ello le genere problemas de remordimiento o auto-frustración.

En cualquier caso, no se aíle. No se sienta solo. Los extremos son siempre malos. Busque interacción y contacto con otros compañeros y supervisores. Establecer reuniones periódicas de trabajo, o crear grupos de trabajo en redes, ayuda a evitar el aislamiento y la soledad. Y, finalmente, sea emocionalmente inteligente: esté atento a sus pensamientos y sentimientos y pida ayuda a compañeros y supervisores si la necesita o a los servicios de salud. Asimismo, esté atento a las respuestas de los demás, dentro y fuera de la vivienda, para abordar de forma constructiva posibles conflictos o tensiones. Teletrabajar no puede suponer trabajar aislado.

Esperemos que estas recomendaciones sean de utilidad. Pensemos que el teletrabajo es una forma de organización que, independientemente de vicisitudes o problemas sanitarios puntuales, ha venido para quedarse en nuestras sociedades.



**Para saber más:**

Beauregard, T. A., Basile, K. A. y Canónico, E. (2019). Telework: outcomes and facilitators for employees. En Landers, R.N. (ed.) *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior* (pp. 511-543). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Bretones, F. D., González-González, J. M., Francés-Gómez, P. y González, R. (2017). El impacto de las tecnologías como nuevo riesgo psicosocial en el trabajo. En C. Palma y M. González y (Eds.), *El riesgo tecnológico: impactos sociales* (pp. 107-123). Madrid: Catarata.

ETUC (2002). *Framework agreement on telework*. Disponible en:  
<https://www.etuc.org/en/framework-agreement-telework>

Eurofound (2016). Sixth European Working Conditions Survey. Luxemburgo: Publications Office of the European Union,

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2001). *NTP 602: El diseño ergonómico del puesto de trabajo con pantallas de visualización: el equipo de trabajo*. Disponible en:  
[https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp\\_602.pdf/51b9742c-27a1-4ece-a446-ca88cbd6d926](https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_602.pdf/51b9742c-27a1-4ece-a446-ca88cbd6d926)

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (1999). NTP 412: Teletrabajo: criterios para su implantación. Disponible en:  
[https://www.insst.es/documents/94886/326962/ntp\\_412.pdf/420efc83-3075-4dd7-a571-07627688d416](https://www.insst.es/documents/94886/326962/ntp_412.pdf/420efc83-3075-4dd7-a571-07627688d416)

Servicio de Salud y Prevención de Riesgos Laborales de la UGR <http://ssprl.ugr.es/>