

# **NUEVAS FORMAS DE TRABAJO Y RIESGOS PSICOSOCIALES ASOCIADOS**

**MG. LISETTE MAPELLI ARBOLEDA**

Psicóloga. Magister en Psicología con mención en Psicoterapia Psicoanalítica (Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Programa Especializado en Seguridad, Salud y Bienestar en el trabajo (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas). Diplomado en Salud Mental en el Contexto Laboral (Universidad El Bosque – Colombia). Miembro de la Sociedad Peruana de Salud Ocupacional (SOPESO). Docente de posgrado (Universidad de San Martín de Porres, Universidad Peruana Cayetano Heredia).



## I. INTRODUCCIÓN

El trabajo ha sido considerado siempre como un medio para solventar necesidades básicas, dejando de lado la importancia que tiene en la satisfacción de necesidades más elevadas como el bienestar y la realización personal. Usualmente asociamos únicamente al trabajo con la responsabilidad que viene con la vida adulta, y dejamos de lado la dimensión que representa uno de los pilares de calidad de vida, es decir, hallar en la actividad laboral un medio para el desarrollo de habilidades, el crecimiento personal y la posibilidad de contribuir de manera productiva a nuestra sociedad,

La Constitución Política del Perú establece en el artículo 22º que el trabajo es un deber y un derecho base del bienestar social, considerándolo también un medio de realización personal (Constitución Política del Perú, 1993). Bajo esta premisa, todos los peruanos contaría mos con la protección del Estado para desarrollarnos laboralmente en un entorno seguro y saludable que promueva y garantice el bienestar y que constituya una fuente de crecimiento y satisfacción. Asimismo, la Ley N°29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, en el principio de prevención, puntualiza que los empleadores deben “garantizar el establecimiento de los medios y condiciones que protejan la vida, la salud y el bienestar de los trabajadores”, teniendo en cuenta todos los factores que podrían constituir un riesgo, asegurando su evaluación y prevención. En cumplimiento de esta Ley, los empleadores deben asegurar las condiciones laborales que garanticen la salud física y mental de los trabajadores, proporcionando ambientes de trabajo seguros y saludables para todos.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) se refiere al trabajo saludable como “aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo” (OMS, 2010). Desde esta perspectiva, generar y mantener un entorno laboral que promueva la salud, la seguridad y el bienestar no solo es competencia de los empleadores, sino que

involucra también a los trabajadores como agentes directos de su propia calidad de vida laboral.

Cuando hablamos de calidad de vida laboral, no podemos dejar de asociarla con la salud mental. La prevención de riesgos laborales tiende a enfocarse en el monitoreo e intervención sobre aquellos factores de riesgo que afectan la salud física, pero aún no se ha llegado a comprender la importancia de atender los riesgos de naturaleza psicosocial. A pesar de que en nuestro país la Ley N°29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, en el artículo 56º hace referencia a los agentes psicosociales como posibles de generar daño en la salud de los trabajadores, consideramos que es poco lo que se ha logrado en cuanto a concientización de las consecuencias negativas que tienen en la salud y el bienestar y, por lo tanto, en el desempeño laboral y en la productividad.

De acuerdo con nuestra experiencia profesional, podemos observar que en temas de salud mental nuestro país aún tiene mucho camino por recorrer. Existe poca comprensión de la salud en su sentido amplio, a nivel biopsicosocial, limitándose a entenderla como la ausencia de enfermedades físicas. En el campo laboral, se hace aún más evidente esta falta de concientización, que a su vez impide que los planes de prevención y control de riesgos psicosociales se elaboren con la efectividad necesaria para garantizar la salud mental en los entornos de trabajo. Esta situación conlleva a que los empleadores limiten su responsabilidad al cumplimiento de las normativas sin llegar a trascender en cambios organizativos que promuevan de manera sostenida el bienestar psicológico de los trabajadores.

En este contexto de falta de sensibilización y falta de información sobre la prevención de los riesgos psicosociales laborales, nos vemos ante una situación nueva que amplía el campo de acción de la salud ocupacional y a la vez constituye un nuevo reto: el teletrabajo. En nuestro país, el trabajo remoto, propuesto como una medida de urgencia frente a la pandemia COVID19, surgió con la necesidad de proteger a la población vulnerable frente a la pandemia, llevando a trabajar desde casa a personas que podían no estar preparadas a nivel de conocimientos ni a nivel de recursos psicológicos para desempeñarse eficazmente en esta modalidad. El proceso de cambio pudo haber significado para muchos trabajadores un gran enfuerzo, agravado por el contexto de inestabilidad e incertidumbre en el que todos nos encontrábamos. Sin embargo, gracias a la capacidad de adaptación que tenemos como seres humanos, en la actualidad el trabajo remoto ha dado

paso al teletrabajo. La Ley N° 315721 Ley del Teletrabajo, lo define como “una modalidad especial de prestación de labores, de condición regular o habitual”. Se caracteriza por el desempeño subordinado de aquellas sin presencia física del trabajador o servidor civil en el centro de trabajo, con la que mantiene vínculo laboral. Se realiza a través de la utilización de las plataformas y tecnologías digitales” (Ley N° 315721 Ley del Teletrabajo, 2022). Esta Ley y su Reglamento (Decreto Supremo N° 002-2023-TR) establecen las especificaciones de esta modalidad, así como los deberes y derechos del empleador y del trabajador que realiza esta actividad.

El teletrabajo constituye entonces una modalidad de trabajo relativamente nueva en nuestro país, pero con creciente aceptación y adecuación en las empresas y organizaciones. En una nota de prensa de marzo de 2023, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo informó que, a noviembre del 2022, 227347 trabajadores estaban registrados como teletrabajadores, lo que representa que 12766 empresas por lo menos contaban con un teletrabajador (Mendoza, 2023). Esta realidad nos permite proyectar que la cifra de teletrabajadores irá en aumento a medida que las empresas fomenten esta modalidad de trabajo desde la perspectiva de reducción de gastos, sin descuidar el análisis que garantice la productividad laboral. Por otro lado, tenemos la situación de aquellas empresas que, en el tránsito del trabajo remoto, motivado por la pandemia, a la presencialidad, encontraron en la unión del teletrabajo y el trabajo presencial una fórmula efectiva, es así como aparece la modalidad de trabajo “mixta”, combinando días de trabajo presencial con días de trabajo desde casa.

Frente a esta situación no podemos dejar de cuestionarnos con preocupación de qué manera los empleadores pueden vigilar y garantizar la salud y seguridad de los trabajadores que no se encuentran de manera presencial en las instalaciones de la empresa. Reconociendo que la salud ocupacional tiene aún muchos desafíos y obstáculos en nuestra sociedad (escasa cultura de prevención, falta de interiorización de la importancia de la calidad de vida laboral y su relación con el desempeño, estigmatización de la salud mental, entre otros), es evidente que el teletrabajo ha encendido la alarma en la necesidad de impulsar la importancia de la salud y la seguridad en el trabajo más allá del perímetro de las empresas.

## II. SALUD, CALIDAD DE VIDA LABORAL Y TELETRABAJO

Las organizaciones saludables son aquellas que colocan la salud, la seguridad y el bienestar de sus trabajadores como ejes principales de su gestión. El enfoque de la promoción de la salud en el lugar de trabajo iniciado por la OMS está orientado hacia generar entornos saludables y supone un giro en la dirección de recursos humanos, pasando de considerar la salud psicosocial de los empleados como un medio para conseguir otros fines a considerarla como un fin en sí misma, como un valor estratégico central en los objetivos empresariales. (Salanova, 2009).

La salud laboral está relacionada estrechamente con la calidad de vida laboral. Podemos hablar de calidad de vida laboral cuando el trabajador encuentra el equilibrio entre la satisfacción de sus necesidades individuales y lo que la empresa le brinda en términos de retribución económica, participación, autonomía y crecimiento profesional. A nivel objetivo, la calidad de vida laboral se relaciona con factores objetivos del puesto de trabajo (ambiente físico, seguridad contractual, recursos, etc.) y a nivel subjetivo se basa en las experiencias laborales y en la percepción que el trabajador tiene de estas experiencias en función a las expectativas que tiene frente a su trabajo, como por ejemplo las oportunidades de desarrollo, el clima organizacional, el apoyo social, el reconocimiento, entre otros factores. (Patlán, 2016).

En esta línea podemos encontrar aspectos del teletrabajo que podrían constituir un obstáculo para el logro de la calidad de vida laboral. Partiendo de una falta de concientización con relación a la prevención en salud, el teletrabajador podría colocar por encima del bienestar la necesidad de trabajar, restando importancia, por ejemplo, a contar con un ambiente adecuado para el desarrollo de sus tareas en casa o limitando su interacción con el equipo de trabajo al uso de la tecnología y perdiendo así la oportunidad de un feedback social que aliente mejoras en su desempeño. Por otro lado, la falta de supervisión directa podría disminuir el sentido del trabajo y repercutir en la calidad de su desempeño. De esta manera, el teletrabajo podría representar menor cuidado hacia la identificación y control de los factores de riesgo y, a la vez, una disminución en la motivación y el compromiso hacia el trabajo.

En el teletrabajo, el empleador se mantiene más distante del proceso, centrándose en los resultados. Es por eso por lo que aquellas condiciones que podrían afectar la salud y la calidad de vida laboral deberán ser identificadas en

primer lugar por el mismo teletrabajador. Su nivel de participación con relación al cuidado de su salud y su seguridad aumenta y con ello su responsabilidad en alcanzar y mantener un nivel óptimo en cuanto a la calidad de vida laboral.

La dimensión subjetiva de la calidad de vida laboral se enfoca en el bienestar psicológico como el resultado de la apreciación y valoración positiva o negativa de las experiencias laborales desde una perspectiva individual. En este sentido, el aislamiento físico que supone el teletrabajo podría afectar directamente la expectativa de conexión afectiva que el teletrabajador puede tener como una de sus motivaciones laborales. La disminución del contacto social directo puede mermar la identificación con la empresa y generar el debilitamiento del sentido de equipo y de pertenencia. La falta de satisfacción de la necesidad de afecto y de pertenencia (la integración con el grupo laboral e identificación con la organización) y de la necesidad de estimación (reconocimiento y sentido de importancia en el trabajo) afectarían el sentimiento de realización personal y disminuirían la calidad de vida en el trabajo (Olivares y Gonzales, 2014).

Es necesario mencionar que, así como el teletrabajador pasa a ser el principal agente con relación a la identificación de peligros y riesgos en su lugar de trabajo, se hace evidente que a nivel personal deberá potenciar habilidades y destrezas para optimizar su desempeño sin dejar de lado el cuidado de su salud. Dentro de estas habilidades podemos mencionar la automotivación y la autodisciplina. Un teletrabajador puede verse tentado a alterar sus hábitos de sueño y de alimentación en vista que no tiene una regulación estricta de sus horarios, sea por responder a una sobrecarga de trabajo o, por el contrario, por tener períodos de menor carga laboral que podrían disminuir la dedicación a las tareas asignadas. Por otro lado, la organización, planificación y uso efectivo del tiempo, son habilidades necesarias en el teletrabajo. La percepción del tiempo es subjetiva e individual y, en temas de trabajo, se relaciona con la percepción de la propia eficacia y rendimiento. El teletrabajador sabrá que debe completar las tareas asignadas en el tiempo establecido, pero, al no contar con la supervisión directa del proceso de parte de sus jefes inmediatos, recae sobre él la responsabilidad de hacer que la ecuación tiempo – esfuerzo – ritmo de trabajo sea la más efectiva. Una deficiente organización del tiempo unida a una baja autodisciplina podría generar premura en la entrega de resultados, presión laboral y estrés.

Otro aspecto que podría afectar la calidad de vida laboral y la salud en el teletrabajo tiene relación con el clima interpersonal y la solución de conflictos.

La disminución del contacto cara a cara hace necesario que el teletrabajador potencie sus habilidades de comunicación escrita, siendo este medio muchas veces el único contacto que tiene con sus compañeros de trabajo. La inteligencia emocional, la asertividad y valores como la tolerancia y el respeto pueden resultar fácilmente esquivados cuando la interacción se hace a través de medios digitales. La presencialidad nos obliga a manejar el lenguaje verbal en coherencia con el lenguaje no verbal y genera la necesidad de un mayor autocontrol al enfrentar desacuerdos o situaciones tensas; sin embargo, la comunicación escrita no necesariamente cumple esta condición. El teletrabajador tendrá que desarrollar la capacidad para que la claridad de los mensajes escritos (correos electrónicos, mensajería instantánea) esté garantizada, evitando malentendidos que afectarían las relaciones interpersonales en el grupo de trabajo. En este mismo sentido, el uso de plataformas de reunión virtual (Zoom, Meet, Teams, etc.) puede generar inseguridad en algunos teletrabajadores optando por desactivar la opción de video, con lo que disminuye el interés en una conexión más directa con los compañeros de trabajo y abre la posibilidad de no decodificar el mensaje de manera correcta ante la falta del componente no verbal en la comunicación. Todas estas variaciones en la forma de conectarse a través de la comunicación con los compañeros de trabajo pueden generar mayores dificultades al momento de solucionar conflictos y afectar así el sentido de equipo y la iniciativa para la interacción social en el teletrabajo.

Desde el punto de vista de la salud y de la calidad de vida laboral vemos entonces que el teletrabajo puede tener ventajas y desventajas. Una de las ventajas es el ahorro de tiempo en cuanto al desplazamiento al lugar de trabajo. Es evidente que movilizarse de la casa al trabajo en ciudades con caos vehicular es uno de los factores extralaborales que afectan física y emocionalmente a los trabajadores. El teletrabajador se exonera de este desgaste a la vez que puede optimizar el tiempo que ahorra haciendo labores domésticas o familiares. Por otro lado, trabajar desde casa implica una sensación de seguridad mayor, que se pierde al salir a la calle ante los problemas de inseguridad ciudadana que enfrentamos a diario. La comodidad de estar en casa es también una ventaja que puede repercutir en el estado de ánimo y la actitud hacia el trabajo. Sin embargo, esta comodidad tiene como desventaja la posibilidad que el teletrabajador recurra a formas poco ergonómicas de trabajo, como trabajar desde la cama, un sofá o en mobiliario inadecuado, lo que traería como consecuencias afectaciones musculoesqueléticas debido a las malas posturas.

La autonomía en cuanto a la forma en que se realiza el trabajo, al ritmo y a la distribución del tiempo puede permitir al teletrabajador conciliar de una manera óptima la vida familiar y laboral, pero esta ventaja se convierte en desventaja cuando existe, por un lado, una distribución inadecuada de la carga de trabajo de parte de la empresa y, por otro lado, una baja autodisciplina de parte del teletrabajador. Otro factor que puede agravar esta situación y colocar a la autonomía como un aspecto negativo en el teletrabajo podría estar relacionado a las responsabilidades domésticas y familiares que se cruzan o se superponen con mayor evidencia cuando el trabajo se realiza desde casa.

Otra ventaja del teletrabajo es el acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) que permiten conectividad en tiempo real y agilizan los procesos; sin embargo, el uso de TICs, que es inherente al teletrabajo, se convierte en una desventaja cuando el teletrabajador no se encuentra capacitado para dominarlas o no se siente seguro con su uso. Por ejemplo, los docentes que utilizan plataformas virtuales pueden sentirse inseguros cuando la brecha generacional es mayor y su competencia en TICs es menor a la de sus alumnos.

Como podemos observar, el teletrabajo no puede estar ajeno a la evaluación e identificación de factores que pueden afectar la calidad de vida y la salud, pero debemos entender que en este objetivo están involucrados en igual medida tanto el empleador como el teletrabajador. Por un lado, el empleador tiene la obligación de garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable ofreciendo a los trabajadores la información, capacitación y vigilancia que requieren para promover la salud y la seguridad; pero por otro lado, los trabajadores y en especial los teletrabajadores deben reconocerse a sí mismos como los principales agentes en el cuidado de su salud, previniendo los factores de riesgo que están asociados al teletrabajo independientemente de las tareas que realizan.

### **III. FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN EL TELETRABAJO**

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) propone la definición de los factores psicosociales en el trabajo en los siguientes términos:

Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo. (Comité Mixto OIT/OMS, 1984).

Entender esta definición es importante para asegurar una mejor comprensión del aspecto psicosocial del trabajo. Como se menciona en la definición estamos hablando de una interacción que involucra por un lado a la empresa, sus características y condiciones de trabajo y, por otro lado, al trabajador y sus percepciones hacia el trabajo y el entorno en que lo realiza.

Los factores psicosociales son neutros, es decir, son condiciones relacionadas al trabajo y percibidas por los trabajadores. Cuando esta percepción de las condiciones de trabajo es negativa, es decir, cuando el trabajador las percibe como insuficientes, inadecuadas o adversas, es cuando aquel factor psicosocial pierde su calidad de neutral y se convierte en un factor psicosocial de riesgo.

Los factores psicosociales de riesgo son aquellos que representan un riesgo para la salud, entendiéndose como riesgo, la probabilidad que generen consecuencias negativas en la salud y el bienestar de los trabajadores. (Mateo, 2013).

Los diferentes grupos ocupacionales en relación con las tareas que realizan pueden presentar diferentes factores de riesgo. Así como por ejemplo un operario de maquinaria pesada está expuesto a factores de riesgo físico diferentes a los que se expone un asistente administrativo, de la misma forma, los factores de riesgo psicosocial pueden presentarse de manera inherente a algunos puestos de trabajo. La bibliografía al respecto es amplia, así como la clasificación de los factores de riesgo en dimensiones para facilitar su análisis puede variar de un autor a otro. De manera general podríamos hacer una clasificación de los factores de riesgo en cuatro dimensiones: relacionados a la organización del trabajo, relacionados al puesto, relacionados a la tarea y relacionados al trabajador.

Tomando en cuenta la clasificación de Cox y Griffits (1996, como se citó en Mateo, 2013), con relación a las características de la organización del trabajo podríamos considerar factores de riesgo como la mala comunicación interna, el liderazgo, la falta de definición de tareas u objetivos organizacionales, la distribución del trabajo y la asignación de tareas. En cuanto a los factores de riesgo relacionados al puesto de trabajo podríamos mencionar los horarios inflexibles o imprevisibles, las jornadas largas, la baja participación en la toma de decisiones, el ambiente de trabajo disergonómico, la ambigüedad de rol, el conflicto de rol, las escasas oportunidades de promoción, aislamiento físico o social y la falta de apoyo de compañeros, la inseguridad contractual o la temporalidad del puesto. Entre los factores de riesgo relacionados a la tarea, podríamos encontrar sobreca-

ga y ritmo elevado de trabajo, falta de variedad en el trabajo, tareas sin sentido, bajo uso de habilidades, relación intensa con proveedores, clientes o usuarios.

Los factores de riesgo relacionados al trabajador implican un análisis más profundo, ya que involucran aspectos demográficos (sexo, edad, condición familiar), aspectos físicos y conductuales (estado de salud, hábitos de alimentación, calidad de sueño), aspectos de formación (capacitación, experiencia laboral) y aspectos psicológicos (personalidad, recursos de afrontamiento, expectativas, percepciones, estado emocional). Es por eso por lo que la valoración de los factores psicosociales laborales puede variar de un trabajador a otro en la medida que se encuentra influenciada por su subjetividad e individualidad.

Como hemos mencionado, algunos factores de riesgo son inherentes a los puestos o tareas específicos. Por ejemplo, un operario de producción es probable que tenga el factor de riesgo monotonía de la tarea presente en su valoración del trabajo; del mismo modo que un brigadista de respuesta a emergencias puede observar el factor exigencias emocionales elevadas como parte de su labor. Lo que vamos a plantear a continuación es un análisis de los factores de riesgo asociados al teletrabajo específicamente, independientemente del puesto o de las tareas que el teletrabajador realiza.

## 1. El conflicto vida familiar y trabajo

Como habíamos mencionado anteriormente, el teletrabajo desde su concepción presenta la posibilidad de trabajar desde casa y tener así más tiempo para participar de las actividades domésticas y familiares en simultáneo con el trabajo. Lamentablemente no se puede garantizar este equilibrio de manera general para todos los teletrabajadores.

La conciliación trabajo – familia depende en primer lugar de una adecuada distribución del tiempo. El teletrabajo puede generar líneas muy débiles en cuanto a la separación del espacio familiar del espacio laboral, no solo en el sentido físico del espacio sino en el aspecto psicológico también. Hacer un alto en las tareas laborales para hacerse cargo de una tarea doméstica puede significar un inconveniente al momento de planificar y distribuir el tiempo.

Por otro lado, la dinámica familiar, es decir, los roles asignados a cada miembro de la familia, la edad, las condiciones de salud en el hogar, los estilos de interacción y de comunicación, pueden influenciar en la actitud que el tele-

trabajador desarrolla hacia el trabajo. La presencia de niños, de adultos mayores o de personas que requieren cuidado impiden una diferenciación más regular de las horas de trabajo y del tiempo destinado a las responsabilidades en la casa.

La teoría del rol (Mateo, 2013) alude a que las personas desempeñan diferentes roles que van unidos a diferentes expectativas. Cuando estos roles se conjugan en un solo espacio o tiempo, se hace más difícil cumplir con las expectativas de todos ellos a la vez. Podemos ver una situación de este tipo en el teletrabajo, por ejemplo cuando una mamá debe atender a un hijo pequeño que reclama su atención a la vez que debe cumplir con una tarea asignada. El conflicto se daría ante la posibilidad de ser una “mala mamá” por priorizar ser una “buena trabajadora” o viceversa.

Greenhaus y Beutell (1985, como se citó en Mateo, 2013) proponen una interesante clasificación de las fuentes de conflicto trabajo familia, diferenciando cuatro: conflicto basado en el tiempo, cuando el tiempo destinado a uno de los roles impide cumplir con otro; conflicto basado en la tensión, cuando el desempeño de un rol genera tensión o malestar y este afecta el comportamiento en otros roles; conflicto basado en la conducta, cuando un rol requiere mostrar una actitud o comportamiento incoherente con la actitud que debería mostrarse en otro rol; y conflicto basado en la energía, cuando el esfuerzo que requiere el desempeño de un rol disminuye la energía que requiere el desempeño de otro.

En esta perspectiva, lograr el equilibrio vida familiar – vida laboral en el teletrabajo no solo requiere de una óptima capacidad de organización, sino además de un estado mental que permita alternar roles en un mismo espacio sin afectación del estado de ánimo, la disposición hacia el trabajo y la armonía familiar.

## 2. Las exigencias emocionales

Como se ha mencionado en el apartado anterior, el teletrabajo exige la necesidad de conciliar de manera efectiva y en simultáneo las demandas familiares y laborales. Las situaciones del hogar repercuten en tiempo real en la actitud hacia las responsabilidades del trabajo, del mismo modo que las demandas del trabajo afectan la predisposición para responder a las tareas domésticas y familiares. Partiendo de este enfoque, es lógico entender que el teletrabajador deberá desarrollar mejores habilidades para la gestión de sus emociones y que estas no obstaculicen el desempeño laboral.

Imaginemos una situación donde un teletrabajador tiene niños pequeños en casa que demandan permanente atención. Las situaciones comunes de la crianza pueden significar alteraciones en la estabilidad anímica del teletrabajador, como, por ejemplo, atender una rabietas, solucionar un conflicto entre ellos o simplemente responder la demanda de atención afectiva que todo niño dirige hacia sus padres. Pasar de un rol a otro puede significar un esfuerzo mayor, sobre todo en puestos donde el tipo de tareas requiere concentración sostenida y en aquellas donde la estabilidad emocional es necesaria para el manejo de situaciones de mayor presión.

En el trabajo presencial se hace evidente que un trabajador distraído o preocupado estará más sensible a cometer errores en sus tareas, aumentar la probabilidad de generar accidentes o disminuir la calidad de su desempeño. En el teletrabajo se mantiene esta misma situación, excepto que las fuentes de preocupación o de tensión están cercanas al teletrabajador, por lo que se hace aún más difícil la gestión de dichas preocupaciones y tensiones.

Las exigencias emocionales en el teletrabajo estarían también presentes en aquellos trabajos donde las tareas requieren contacto con otras personas, como por ejemplo los teleoperadores, los ejecutivos de ventas, el personal de call center de atención al cliente, los docentes en modalidad virtual. Este tipo de tareas, además del manejo de las propias emociones, requiere que el trabajador que las realiza deberá tomar distancia de las emociones del usuario o clientes, evitando verse afectado por ellas. Las situaciones intensas derivadas del trabajo pueden generar una mayor carga emocional en el teletrabajador, considerando la ausencia del refuerzo presencial positivo del grupo en momentos de mayor tensión.

### **3. Los obstáculos para la desconexión digital**

En nuestro país, La Ley N° 31572, Ley del Teletrabajo, establece el derecho a la desconexión digital para contribuir al equilibrio trabajo – vida familiar. La desconexión digital permite al teletrabajador respetar el término de su jornada laboral diaria y lo exonerá de responder comunicaciones o atender demandas del trabajo, salvo en circunstancias de fuerza mayor. Por otro lado, el empleador estaría obligado a respetar los horarios de descanso y de tiempo libre, evitando solicitar requerimientos fuera del horario de trabajo.

A pesar de este marco legal que, en teoría, debería contribuir al bienestar del teletrabajador, se hace difícil fiscalizar su cumplimiento. Si nos remontamos

a los años iniciales de la pandemia COVID19, la situación del trabajo remoto representó un cambio súbito de la forma de trabajar en medio de un contexto de incertidumbre y tensión. Trabajar desde casa implicó adaptarse a las condiciones de trabajo que incluían el uso de las TICs, para muchos trabajadores poco utilizadas hasta este entonces. En este entorno cambiante, las demandas laborales no permitieron la adecuación progresiva a la nueva forma de trabajo en relación con la distribución del tiempo. La premisa de que el teletrabajador al encontrarse trabajando en casa debería estar disponible 24/7 para atender temas laborales, significó un punto de partida equivocado.

Es probable que desde esos inicios la posibilidad de la desconexión digital del trabajador se instaló como un ideal poco realista. Sin embargo, a partir de la promulgación de la mencionada Ley y la atención al derecho a la desconexión digital, se espera que, en cumplimiento a ella, los empleadores hayan desarrollado un mejor control de las demandas de trabajo evitando que estas se presenten fuera del horario de trabajo.

No podemos dejar de mencionar el rol del propio teletrabajador en cuanto a ejercer su derecho a la desconexión digital. La relativa autonomía que el teletrabajador tiene respecto a sus tareas puede jugar en contra al momento de planificar sus actividades, lo cual generaría a su vez una mala distribución del tiempo y con ello la necesidad de dedicar horas extras de trabajo para completar los pendientes del día. Por otro lado, las actitudes de autoexigencia y la necesidad de control pueden llevar al teletrabajador a sentirse presionado o ansioso si no se mantiene conectado al trabajo. La autoexigencia parte del deseo de anticiparse a los hechos para evitar sobrecargas y con ello mantener un rendimiento alto (el caso de los teletrabajadores que optan por trabajar en fin de semana para evitar enfrentar en bloque los pendientes del lunes); mientras que la necesidad de control está relacionada con la vulnerabilidad ante el estrés que lleva al teletrabajador a experimentar ansiedad si es que no responde una comunicación del trabajo en tiempo real a pesar de encontrarse en su tiempo libre.

Como vemos, no es suficiente un marco legal que garantice la desconexión digital, sino es mucho más importante que el teletrabajador logre, por un lado, una gestión del tiempo efectiva y, por otro, que aprenda a manejar el estrés para disfrutar del tiempo libre sin sentimientos de ansiedad ni de culpa.

#### 4. La disminución de la participación y la escasa supervisión

El teletrabajo representa una disminución del contacto interpersonal presencial y con ello puede existir también una disminución en la calidad de las relaciones laborales. En el trabajo presencial, la interacción cara a cara llega a ser inevitable, lo que puede promover incluso la comunicación directa ante problemas, imprevistos o conflictos; sin embargo, en el teletrabajo, esta atención a las situaciones interpersonales puede pasar a segundo plano o en algunos casos evitarse en su totalidad.

Las plataformas de comunicación online no resultarían suficientes para garantizar relaciones interpersonales participativas y gratificantes entre teletrabajadores. De este modo, habilidades sociales tales como la escucha activa, la empatía, la solución de conflictos entre otras se podrían ir debilitando. El medio social laboral del teletrabajador puede quedar reducido a conexiones online, llamadas telefónicas, correos o mensajes instantáneos, lo que puede llevarlo a disminuir no solo sus habilidades relacionales sino también su interés e involucramiento en el equipo de trabajo.

Por otro lado, las relaciones con los jefes y la necesidad de supervisión directa son factores que también se pueden ver afectados con el teletrabajo. La supervisión distante o intermitente y poco efectiva de los teletrabajadores podría generar la falta de feedback oportuno y con ello el teletrabajador no podría tener una retroalimentación efectiva de su desempeño. En esta línea, la calidad del desempeño dependería en gran medida de sus estándares de rendimiento personal, su autodisciplina y su responsabilidad hacia el trabajo.

Si ejercer un liderazgo efectivo en el trabajo presencial constituye un reto, este reto se magnifica en el teletrabajo más aún. Los jefes deberán hallar formas de comunicación para trasladar mensajes que motiven el logro de objetivos y que mantengan el compromiso y la participación activa en el grupo de trabajo, a la vez que deberán estar dispuestos a afrontar desacuerdos y conflictos oportunamente, aun cuando estos se evidencien a través de reuniones online o comunicaciones escritas.

Aquellos teletrabajadores que, por sus características de personalidad, tienen más facilidad para la interacción presencial que para la comunicación escrita o viceversa, pueden encontrar en el teletrabajo mayor insatisfacción frente a los cambios en cuanto a la participación y la supervisión. Asimismo, los

teletrabajadores que encuentran mayor fuente de motivación en la interacción presencial para mantener el interés hacia el cumplimiento de tareas podrían sentir que la necesidad de contacto interpersonal no está siendo satisfecha debido a la modalidad de trabajo en la que se encuentran, lo cual podría disminuir su satisfacción laboral.

## 5. La carga mental

Sebastian y Del Hoyo (2004) plantean el concepto de carga mental como “el conjunto de requerimientos mentales, cognitivos o intelectuales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral, es decir, nivel de actividad mental o de esfuerzo intelectual necesario para desarrollar el trabajo” (p.6).

En este sentido, el nivel de carga mental estará determinado por dos aspectos: por un lado, las demandas intrínsecas de la tarea a realizar, como por ejemplo la necesidad de manejar mucha información, la exigencia cognitiva para procesarla y el tiempo destinado a este fin; y por otro lado, las características del trabajador, es decir, su experiencia, sus habilidades, sus conocimientos y la percepción de sus propias competencias (Diaz, 2013). El desequilibrio de estos dos componentes puede suscitar el aumento del esfuerzo cognitivo para responder a la tarea y con ello generar efectos negativos en la salud.

Como se ha mencionado anteriormente, el teletrabajo implica autodisciplina, automotivación y una adecuada organización del tiempo. Un teletrabajador que no pone en práctica estas habilidades podría estar expuesto a la acumulación de tareas y cuando estas tareas tienen exigencias cognitivas altas, significaría un aumento de la carga mental.

Diaz (2013) menciona algunos factores que podrían generar mayor carga mental y que podemos ubicar con facilidad en el terreno del teletrabajo.

- i) Las exigencias cognitivas que se relacionan con la complejidad de las tareas podrían ser mayores si es que no se tiene la supervisión directa que indique al teletrabajador formas de realizar su trabajo de manera eficiente mediante procesos estandarizados que agilicen el trabajo. El teletrabajador carente de este entrenamiento podría optar por métodos de trabajo que sobrecarguen las tareas de pasos prescindibles, generando mayor carga mental.

- ii) Las condiciones temporales de trabajo se refieren al ritmo de trabajo necesario para cumplir las tareas dentro de los plazos establecidos. En el teletrabajo, partiendo de la autonomía sobre el trabajo, una planificación de las tareas poco efectiva podría llevar al teletrabajador a alterar sus horarios de trabajo y de descanso o a generar momentos de prisa para completar los pendientes asignados.
- iii) El contenido del puesto también puede ser un factor de riesgo en el teletrabajo relacionado con la carga mental. El grado de autonomía y de responsabilidad tienden a ser proporcionales, por lo que la autonomía que otorga el teletrabajo en algunos puestos va de la mano con un aumento en la responsabilidad de las acciones y decisiones que competen al trabajo. Asimismo, en puestos que requieren toma de decisiones a partir del manejo de información extensa o variable, se hace más evidente cómo la responsabilidad puede aumentar el nivel de carga mental.
- iv) Las características individuales sirven de moduladores de la carga mental en la medida en que intervienen en la percepción del nivel de esfuerzo mental que se requiere para determinada tarea, como el trabajador evalúa esas exigencias y de qué manera afronta la situación. En el teletrabajo, como ya hemos mencionado, la exposición a factores que pueden interrumpir la concentración en las tareas podría llegar a afectar la percepción de las demandas laborales, generándose un desequilibrio entre la complejidad de la tarea y la confianza del teletrabajador en sus propias competencias.
- v) Las condiciones físicas del lugar de trabajo pueden afectar la disposición para realizar tareas que requieren esfuerzo mental. No contar con un espacio adecuado y confortable para realizar el teletrabajo podría generar incomodidad, fatiga y desgano, lo cual podría afectar las habilidades cognitivas de atención, concentración, percepción y análisis de información, aumentando el nivel de esfuerzo mental.

De acuerdo con lo mencionado, podemos comprender que en el teletrabajo se pueden presentar condiciones que alterarían la percepción hacia las exigencias laborales y, a la vez, la disposición y la autoconfianza para responder a ellas, influyendo en la presencia de la carga mental como un factor de riesgo.

#### IV. LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TELETRABAJO

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) señala que “los riesgos psicosociales son aquellas características de las condiciones de trabajo que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que se llama estrés” (OIT, 2013).

Mateo (2013) señala que “los riesgos psicosociales no son condiciones de la organización, como los factores psicosociales, sino que se trata de situaciones o estados del organismo reales con una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante” (p.40). Este autor también hace referencia al estrés como principal riesgo psicosocial, pero lo asocia además con otros riesgos como el síndrome de burnout y el acoso laboral.

En nuestro país, en el artículo 103 del Decreto Supremo N° 005-2012-TR, Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, se menciona que “existe exposición a riesgos psicosociales cuando se perjudica la salud de los trabajadores, causando estrés y, a largo plazo, una serie de sintomatologías clínicas como enfermedades cardiovasculares, respiratorias, inmunitarias, gastrointestinales, dermatológicas, endocrinológicas, músculo esqueléticas, mentales, entre otras”.

La bibliografía sobre los riesgos psicosociales hace referencia al efecto negativo que tienen en la salud; sin embargo, en nuestro país, la prevención y control de riesgos psicosociales es un aspecto de la salud laboral que aún se encuentra en vías de crecimiento.

##### 1. El estrés

El estrés puede considerarse como el principal riesgo psicosocial derivado de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Como ya hemos venido mencionando, los factores de riesgo psicosocial presentes en el entorno laboral cobran un matiz diferente en el teletrabajo y con ello las fuentes activadoras de estrés pueden requerir un análisis desde otra perspectiva.

Lazarus y Folkman (1984, como se citó en Gil Monte, 2019) definieron al estrés como “aquella relación particular entre la persona y el ambiente que se valora por parte del individuo como excesivo o que va más allá de sus recursos haciendo peligrar su bienestar” (p.35). Entendido de esta manera, el estrés es una activación física y psicológica que se presenta cuando la persona interpreta

una demanda como superior a sus recursos de afrontamiento. En este sentido, el estrés no proviene del ambiente sino de la forma en que cada persona afronta las situaciones.

La vulnerabilidad al estrés, es decir, por qué una misma situación puede activar mayor o menor grado de estrés en las personas, tiene componentes psicológicos, físicos y sociales. La personalidad, los patrones de comportamiento, los estilos de afrontamiento, los hábitos de vida, el estado de salud y las redes de apoyo social influyen de manera significativa en la experiencia del estrés. Asimismo, el locus de control, entendido como percepción de la capacidad para comprender y controlar las situaciones, puede aumentar la vulnerabilidad al estrés cuando se sitúa en el exterior, es decir, cuando la persona atribuye la causa de los sucesos a factores externos a sí misma y por lo tanto los percibe fuera de su control. (Mateo, 2013).

Los modelos explicativos del estrés refieren principalmente a los desequilibrios entre factores. Uribe, (2016) hace un resumen de estos modelos.

- i) El modelo de ajuste persona-entorno de French, Rogers & Cobb, hace referencia a la relación entre recursos individuales y demandas del entorno.
- ii) El modelo demanda-control de Karasek plantea la relación entre las demandas y la autonomía para resolverlas, considerando que el nivel de control sobre ellas puede generar diferentes niveles de malestar. Según este modelo, la activación del estrés ya no estaría propuesta en relación con las demandas sino al control para hacerles frente.
- iii) El modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa de Siegrist señala que la percepción de realizar un esfuerzo elevado y de recibir bajo reconocimiento puede generar tensión. Según este modelo, las recompensas incluyen aspectos objetivos como el salario y aspectos subjetivos como el apoyo social, el respeto, el estatus profesional y la seguridad.

Las manifestaciones del estrés pueden agruparse en tres grupos: síntomas físicos, síntomas psicológicos emocionales y cognitivos y alteraciones conductuales. Entre los síntomas físicos podemos mencionar fatiga, dolores de cabeza, tensión muscular, problemas gastrointestinales, alteraciones en la frecuencia cardiaca, entre otros. Los síntomas emocionales se relacionan con labilidad, irritabilidad, mal humor, preocupación, intranquilidad, ansiedad y alteraciones

del estado de ánimo; mientras que los síntomas cognitivos tienen relación con los procesos mentales, en este sentido, el estrés puede afectar la concentración, la memoria, la toma de decisiones y el procesamiento mental. Por último, entre las alteraciones conductuales asociadas al estrés, podemos mencionar dificultades para conciliar el sueño, alteraciones en los hábitos alimenticios, consumo excesivo de alcohol, cigarros u otras sustancias.

En la modalidad del teletrabajo, los factores de riesgo psicosocial tales como el equilibrio vida laboral – vida familiar, las exigencias emocionales, las demandas del puesto en cuanto a autonomía, interacción social y la carga mental, pueden convertirse en fuentes activadoras de estrés. Si a eso le sumamos que los teletrabajadores requieren de habilidades y competencias especiales para adecuarse al uso de las TICs y para adaptarse a formas de interacción, participación y supervisión diferentes a las del trabajo presencial, estaríamos frente a la posibilidad de que este riesgo se presente.

El carácter subjetivo del estrés hace más complicada la intervención sobre él como un factor de riesgo psicosocial laboral. En la modalidad del teletrabajo, este alcance en cuanto a la prevención y al control del estrés se limita aún más, considerando que los empleadores no podrían tener influencia sobre los factores personales y familiares que podrían aumentar la vulnerabilidad ante el estrés en los teletrabajadores. Sin embargo, como la activación del estrés depende también de las demandas del trabajo, a nivel organizacional se podrían analizar las causas del por qué estas demandas pueden ser percibidas por los trabajadores como superiores a sus competencias con la finalidad de realizar los ajustes administrativos y procedimentales que sean necesarios.

Una variante del estrés en cuanto a la fuente que lo activa es el tecnoestrés. Este estado psicológico se relaciona con el uso de las TICs por el desajuste entre las demandas del trabajo y la disposición y dominio en el uso de las TICs (Sala-nova, 2009). Asimismo, el tecnoestrés puede dividirse en tres manifestaciones: la tecnoansiedad, referida a la inseguridad debida al poco dominio de la tecnología; la tecnofatiga, asociada al manejo cuantitativo y cualitativo de información utilizando la tecnología; y la tecnoadicción, que se produce por el uso constante de las TICs al punto de generar una dependencia nociva (Mateo, 2013).

Podríamos considerar que las tres modalidades de tecnoestrés tienen mayor posibilidad de presentarse en el teletrabajo, partiendo de que el recurso necesario para su realización es el uso continuo de las TICs.

## 2. El síndrome de burnout

El síndrome de burnout es una manifestación de estrés crónico que comprende tres componentes: el cansancio emocional, la despersonalización y el sentimiento de pérdida de la eficacia profesional. Según Maslach (1982, tal como se citó en Gil Monte, 2019), el síndrome de burnout empieza con la percepción de excesivas demandas laborales que van produciendo un distanciamiento emocional de las situaciones asociadas al trabajo como estrategia defensiva y termina generando una disminución del desempeño con sentimientos de desilusión e incompetencia.

En sus inicios, la propuesta teórica de este síndrome estaba orientada hacia aquellos puestos que implicaban el trabajo con personas, como por ejemplo los puestos de servicios y atención al cliente, el personal de salud, el personal penitenciario y el personal docente; sin embargo, la presencia de estrés crónico puede desencadenar en burnout independientemente del tipo de tareas que se realizan en el trabajo.

En el desarrollo del síndrome de burnout se pueden diferenciar diferentes etapas, entendiéndose como un proceso acumulativo y progresivo de deterioro psicológico y físico. (Mateo, 2013).

- i) Fase de entusiasmo: el trabajador enfrenta las demandas laborales motivado, percibiéndolas como retos a superar.
- ii) Fase de estancamiento: el trabajador percibe que el esfuerzo realizado no guarda equilibrio con las recompensas recibidas y empieza a experimentar insatisfacción hacia el trabajo.
- iii) Fase de frustración: el trabajador laboralmente insatisfecho empieza a cuestionarse el sentido del trabajo y su competencia para realizarlo.
- iv) Fase de apatía: el trabajador disminuye el compromiso laboral, evitando las tareas que requieren esfuerzo y distanciándose emocionalmente del desempeño en el trabajo, afectando la calidad de su trabajo.

Analizando la naturaleza del teletrabajo que requiere habilidades y competencias específicas, la influencia de factores externos al trabajo como el entorno ambiental y las condiciones familiares, sumado a las limitaciones del alcance de los empleadores para supervisar el rendimiento y garantizar la salud y la seguridad de los teletrabajadores, podemos concluir que el síndrome del burnout puede

estar presente en esta modalidad con todos los efectos negativos que tiene sobre el bienestar y sobre la calidad del desempeño laboral.

### **3. El síndrome de boreout**

El síndrome de boreout está referido al sentimiento de aburrimiento motivado por el trabajo. Vendría a ser el opuesto al síndrome de burnout y contempla tres componentes: la infraexigencia, que se presenta cuando el trabajador siente que las demandas laborales están por debajo de sus competencias; el desinterés, que se asocia con la pérdida del sentido del trabajo; y el aburrimiento, que se genera por el sentimiento de vacío, desánimo y desorientación en su labor (Rothlin y Werder, 2011).

Las causas de este síndrome pueden ser múltiples, por ejemplo, la influencia de una mala elección vocacional que lleve al trabajador a desempeñarse en un campo ajeno a su interés, la falta de oportunidades de aprendizaje y la carencia de retos en el trabajo, llevando las tareas a un estado de monotonía, y la falta de satisfacción de necesidades subjetivas en el trabajo, como la necesidad de afecto, de reconocimiento y de pertenencia.

En el teletrabajo, la autonomía podría constituir un factor de riesgo asociado al síndrome de boreout. En la medida que el teletrabajador no mantenga un estándar de cumplimiento de las tareas asignadas sin necesidad de supervisión directa y sin tener la posibilidad de contrastar su rendimiento con el de los compañeros, podría disminuir su motivación hacia el trabajo. En este caso, la facilidad de disponer del tiempo puede afectar la autodisciplina y si a eso le sumamos un trabajo con tareas repetitivas, poco retadoras y con escasa posibilidad de potenciar el desarrollo profesional, es muy probable que el teletrabajador disminuya su interés y su compromiso laboral. Rothlin y Werder (2011) en este sentido, refieren que las tareas que pueden desarrollarse con relativa libertad pueden ser aplazadas y procrastinadas a medida que se va perdiendo la responsabilidad en su cumplimiento,

Estos autores también mencionan entre los síntomas del boreout un proceso de introversión a partir del cual el trabajador pierde el interés en comunicarse de manera activa con el equipo de trabajo, disminuyendo la iniciativa en la interacción. La disminución del contacto presencial que supone el teletrabajo haría que este síntoma se presente con sus implicancias en el cumplimiento de

metas, la atención a los problemas laborales y la identificación del teletrabajador con su trabajo y con la empresa.

#### 4. El acoso laboral

El acoso laboral se entiende como acciones sistemáticas de hostilidad dirigidas por un trabajador o un grupo de trabajadores hacia otro y que tienen la intención de afectar la dignidad o su integridad física o psicológica de la víctima. Algunas modalidades de acoso laboral son las acciones contra la reputación y la dignidad, acciones contra la posibilidad de ejercer bien el trabajo, acciones contra la libre comunicación y acciones de inequidad o discriminación. Las situaciones de acoso laboral pueden ir aumentando en intensidad y frecuencia hasta generar tal afectación emocional que lleve a la víctima a renunciar a su trabajo. Los síntomas que experimenta la víctima de acoso laboral abarcan manifestaciones de estrés, síntomas psicosomáticos, ansiedad, cuadros depresivos y un deterioro progresivo de su autoestima que podría generar efectos negativos en su desenvolvimiento social. (Mateo, 2013).

Los teletrabajadores no están libres de sufrir acoso laboral. La modalidad del ciberacoso hace referencia al uso de las TICs con fines de hostigar a la víctima. La disminución del contacto presencial puede significar para la víctima menores oportunidades para afrontar de manera asertiva y directa las situaciones de acoso.

Por otro lado, una de las formas de acoso mencionadas por Gil Monte (2014) es ejercer contra la persona una presión indebida o arbitraria. Si esto lo analizamos en el campo del teletrabajo, podríamos asociarlo con la sobrecarga de trabajo y la presión del cumplimiento que, en estos casos, se extiende a la demanda de resultados no como parte de una gestión efectiva del trabajo, sino como una forma de ejercer control sobre el teletrabajador. De esta manera, la desconexión digital del teletrabajador estaría en riesgo y se abre la posibilidad de alterar el equilibrio trabajo – familia, los hábitos de sueño y de descanso y de desarrollar síntomas de estrés.

### V. CONCLUSIONES

- i) Existe un marco normativo que determina los deberes y derechos de empleadores y trabajadores en cuanto a la salud y seguridad en el trabajo; sin embargo, aún existen carencias en cuanto a la sensibili-

- zación e importancia que las empresas deben otorgar en materia de prevención de factores de riesgo y riesgos psicosociales laborales.
- ii) La modalidad del teletrabajo no está libre de presentar factores de riesgo psicosocial, a la vez que el alcance de las empresas para velar por la salud y seguridad de los trabajadores en esta modalidad se vuelve limitado en la medida que es más difícil supervisar, prevenir y controlar las condiciones en las que se realiza el teletrabajo.
  - iii) El estrés se presenta como el riesgo psicosocial laboral más frecuente con consecuencias negativas sobre la salud y el desempeño en el trabajo. Las condiciones del teletrabajo pueden añadir factores de riesgo referidos al desarrollo de las tareas, a las influencias del entorno familiar y a las actitudes y comportamientos del trabajador, generando factores estresores que se mantienen presentes durante la realización del trabajo.
  - iv) Frente a las limitaciones de la vigilancia e intervención en relación con la prevención y control de riesgos psicosociales en el teletrabajo por parte de los empleadores, se hace necesario potenciar actitudes positivas hacia la promoción de la salud en los mismos teletrabajadores, situándolos como principales agentes en el mantenimiento de su salud y en el logro de una buena calidad de vida laboral.

## VI. REFERENCIAS

- Arévalo Vela, J. (2024). *El teletrabajo en el Perú*. Revista De Derecho Procesal Del Trabajo, 7(9), 181-209. <https://doi.org/10.47308/rdpt.v7i9.958>
- Confederación de empresarios de Málaga. (2013) *Guía de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo*. CEM.
- D.S. N° 005-2012-TR Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. 01 de noviembre de 2016. <https://www.gob.pe/institucion/presidencia/normas-legales/462577-005-2012-tr>
- Díaz D., Hernández, E. y Rolo, G. (2013). *Carga mental de trabajo*. Editorial Síntesis.
- Gil-Monte, P. (2014). *Manual de psicosociología aplicada al trabajo y a la prevención de riesgos laborales*. Ediciones Pirámide.
- Gil-Monte, P. (2019). *Prevención y tratamiento del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): Programa de intervención*. Ediciones Pirámide.

- Ley N° 29783 Ley de Salud y Seguridad en el trabajo. 20 de agosto de 2011. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/462576-29783>
- Ley N° 31572 Ley del Teletrabajo. 11 de setiembre de 2022. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/3460247-31572>
- Mateo, P. (2013). *Control del estrés laboral*. FC Editorial Fundación Confemetal.
- Mendoza, L. (2023). *Análisis de los factores de riesgo psicosocial en el teletrabajo y sus efectos en la salud del teletrabajador*. MTPE Boletín informativo laboral N.º 144 <https://www2.trabajo.gob.pe/el-ministerio-2/sector-trabajo/direccion-general-de-trabajo/boletines/boletines-2023/boletin-no-144/>
- Olivares, S., y Gonzales, M. (2014) *Psicología del trabajo*. Grupo Editorial Patria.
- OIT-OMS (1984). *Factores psicosociales en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención. Informe del Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo, novena reunión Ginebra, 18-24 de septiembre de 1984* <https://www.factorespsicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>
- OIT (2013). *La organización del trabajo y los riesgos psicosociales: una mirada de género*. <https://www.ilo.org/es/publications/la-organizacion-del-trabajo-y-los-riesgos-psicosociales-una-mirada-de>
- OMS (2010) *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo* [https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_sp.pdf](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_sp.pdf)
- Patlán, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo* Editorial El Manual Moderno.
- Puntriano Rosas, C. (2024). *La seguridad y salud en el teletrabajo en el Perú*. Laborem, 22(29), PP.59–79. <https://doi.org/10.56932/laborem.22.29.3>
- Rothlin, P. y Werder P. (2011). *El nuevo síndrome laboral Boreout: Recupera la motivación*. Editorial De Bolsillo.
- Salanova, M.(2009). *Psicología de la salud ocupacional*. Ediciones Pirámide.
- Sebastián, O. y Del Hoyo, M. (2004). *La carga mental en el trabajo*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo Madrid.
- Uribe, J. (2016). *Psicología del trabajo. Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad* Editorial El Manual Moderno.