



**MÀSTER EN PREVENCIÓ DE RISCOS
LABORALS
EDICIÓ 2020-2021
DECLARACIÓ ORIGINALITAT**

Yo, Luciano Fischer.....

amb DNI nº NIE Y-4217289-T....., estudiant del Màster en Prevenció de Riscos Laborals
(MPRL) de la ETSEQ de la Universitat Rovira i Virgili, per el present,

DECLARO

Que sóc coneixedor de la guia de prevenció del plagi a la URV Prevenció, detecció i tractament del plagi en la docència : guia per a estudiants (aprobada el Juliol de 2017)
(<http://www.urv.cat/ca/vida-campus/serveis/crai/que-us-oferim/formacio-competencies-nuclears/plagi/>) i afirmo que el treball amb el títol
El teletrabajo en el Siglo XXI. Riesgos Psicosociales.....

entregat per la seva defensa, no constitueix cap de les conductes considerades com a plagi per la URV.

Tarragona, a 16.de Junio.....de 2021.


Firma.

Los factores psicosociales durante el teletrabajo en los trabajadores de BASF

La pandemia del Covid 19 ha influenciado en como los trabajadores y la sociedad en general, han cambiado de hábitos y de preocupaciones sobre el teletrabajo.

Psychosocial factors during home office for employees of BASF.

Covid 19 pandemic influenced how employees, and society in general, changed habits and concerns about tele working.

URV – Universidad Rovira i Virgili

Máster Oficial en Prevención de Riesgos Laborales

Alumno: Luciano Fischer

Tutor: Profesor Dr. Jordi Tous Pallarés

Fecha: Junio 2021

Tabla de contenido

Tabla de contenido	2
Índice de tablas	3
Índice de ilustraciones	4
AGRADECIMIENTOS	5
OBJETIVO.....	6
OBJECTIVE	6
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
PALABRAS CLAVE.....	9
KEY WORDS	9
INTRODUCCIÓN	10
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
METODOLOGÍA.....	14
Muestra	14
Instrumento	14
Procedimiento	15
Modelo	16
RESULTADOS	18
Tasa de Respuesta	18
Condiciones de trabajo.....	18
Características sociodemográficas del perfil que ha respondido el cuestionario	19
Distribución de la plantilla por antigüedad en BASF, Nivel jerárquico y tipo de contrato	21
Características generales del encuestado promedio	22

El teletrabajo y el nivel de satisfacción.....	22
Perfil del insatisfecho con el teletrabajo	24
Exposición a riesgos psicosociales	25
Discusión de los resultados.....	27
Ritmo de trabajo.....	27
Requisitos emocionales	27
Doble presencia	28
Exigencias cuantitativas	29
España, grupo mayoritario de respuestas.....	30
España vs Alemania y Países bajos	31
Preguntas abiertas	34
Propuesta de acciones.....	36
CONCLUSIONES.....	38
REFERENCIAS.....	41

Índice de tablas

Tabla 1: Distribución por país de origen.....	19
Tabla 2: Distribución por Sexo	20
Tabla 3: Distribución por Edad	20
Tabla 4: Distribución por Estado civil	20
Tabla 5: Distribución por Cantidad de hijos en casa	21
Tabla 6: Distribución por Antigüedad en BASF	21
Tabla 7: Distribución por Nivel jerárquico de los encuestados	22
Tabla 8: Distribución por Tipo de contrato.....	22
Tabla 9: Nivel de satisfacción con el teletrabajo.....	23
Tabla 10: ¿Ha teletrabajado?	23

Tabla 11: Promedio de horas teletrabajadas en el último año.....	24
------------------------------------------------------------------	----

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Porcentaje de Ocupados de 15-64 años con teletrabajo (2018)	10
Ilustración 2: Tasa de respuesta total.....	18
Ilustración 3: País de origen	19
Ilustración 4: Nivel de satisfacción con el teletrabajo	23
Ilustración 5: Respuestas asociadas por exposición a los riesgos psicosociales.....	25
Ilustración 6: Doble presencia	29
Ilustración 7: Distribución de respuestas por dimensión en España	31
Ilustración 8: Comparación del nivel de satisfacción con el teletrabajo.....	32
Ilustración 9: Respuestas en países nórdicos en diferentes dimensiones estudiadas	32
Ilustración 10: Percepción de tiempo disponible para hacer el trabajo.....	33

AGRADECIMIENTOS

Al profesor Dr. Jordi Tous Pallarés por acceder a ser tutor de mi TFM, motivarme en desarrollar el tema tratado y confiar en que podríamos obtener datos relevantes para realizar un análisis cualitativo y cuantitativo de suficiente valor académico para conformar esta tesis final

Al equipo de lingüística de la URV y a los trabajadores del Departamento de Psicología (Research Center for Behavioral Assessment) quienes me han ayudado con el cuestionario, el formato de este y la recolección de los datos de respuestas.

Al equipo directivo de BASF Española por permitirme utilizar mi red de contactos internos para intentar validar la hipótesis planteada.

Finalmente, pero no menos importante, a todos los que han respondido el cuestionario y habiéndolo hecho, ¡han aportado significativamente a esta causa!

Luciano Fischer

13 de junio de 2021

OBJETIVO

El objetivo del trabajo es investigar, a través de un cuestionario validado, a un grupo objetivo de trabajadores de empresa BASF en Europa, sobre la percepción de cómo se han modificado los factores y riesgos psicosociales acerca del teletrabajo durante la pandemia de SARS-Covid 19 respecto de los mismos factores y riesgos psicosociales habituales cuando trabajábamos presencialmente en los centros de trabajo. Para el estudio he utilizado el cuestionario ISTAS21 (versión corta).

¿Es realmente el teletrabajo la opción más adecuada para ayudar a resolver los problemas de la sociedad en este siglo XXI tales como el calentamiento global, la superpoblación de las ciudades, la huella del CO2, la movilidad inteligente?

¿Cuáles son las ventajas e inconvenientes del teletrabajo?

¿Cómo se modifica el perfil de riesgos psicosociales del trabajo con el teletrabajo?

OBJECTIVE

The objective of this study is to investigate, through a validated questionnaire, a target group of BASF company workers within Europe, on how the psychosocial factors and risks related to teleworking have changed during the SARS-Covid 19 pandemic regarding the “usual” psychosocial factors and risks when we worked in person at the workplace through the application of the ISTAS21 questionnaire (short version).

Is teleworking really the most appropriate option to help solve the problems of society in this 21st century such as global warming, overcrowding of cities, the CO2 footprint, smart mobility?

Which are the advantages and disadvantages of teleworking?

How is affected the psychological risk profile during telework?

RESUMEN

El día 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró la pandemia mundial por SARS Covid 19, a partir de lo cual los diferentes países ordenaron el teletrabajo y/o trabajo desde casa, de forma masiva, intempestiva y forzosa para mantener el servicio en los puestos de trabajo en los que ha sido posible su implementación

En BASF, al igual que en el resto de las empresas, organizaciones y sociedades, buscamos estrategias de adaptación, dando soporte a los empleados que debían, de forma inminente, cambiar completamente su rutina de trabajo, la forma de trabajar, de comunicarse y de vivir día tras día hasta el final del confinamiento. Durante el año que ya llevamos de pandemia del virus SARS-Covid 19 en Europa, un elevado porcentaje de la población trabajadora en los estados europeos ha visto significativamente afectada su habitual dinámica de trabajo, teniendo que continuar trabajando, pero bajo la modalidad del teletrabajo, es decir, desde su domicilio particular, modificándose no sólo su rutina diaria, sino que también, la forma en que cada individuo interactúa con su entorno laboral, ya sea, clientes, proveedores, colegas, jefes, miembros del equipo, etc.

A través del desarrollo de un cuestionario específicamente seleccionado para este trabajo, (Cuestionario ISTAS 21 versión corta) tomé como referencia al grupo de personas de BASF en diferentes puestos de trabajo desde la dirección, gerencia, mandos medios, técnicos, operadores y especialistas de las diferentes filiales de BASF en Europa, para evaluar el grado en el que el concepto idealista y los beneficios del teletrabajo que se habían proyectado hasta el año 2020 han cambiado luego de haber vivido la experiencia de teletrabaja durante un período de tiempo prolongado, tanto en una sociedad como la española, donde el porcentaje de población que teletrabajaba antes de la pandemia de Covid-19 era tan solo del 7,5%, como en países tales como Países Bajos y Suecia donde el mismo porcentaje ascendía ya al 40% de la población trabajadora activa incluso antes del año 2020. Intentaré demostrar si efectivamente el teletrabajo es la forma de trabajo casi exclusiva del futuro inmediato analizando los cambios en los riesgos psicosociales a los que los trabajadores nos hemos expuesto durante la pandemia y sus alteraciones respecto del concepto idealista del teletrabajo que se intentaba transmitir hasta finales del año 2019. El factor social dentro de los equipos de trabajo, la identificación con una empresa y la necesidad de “asistir” físicamente a un centro de trabajo son factores que han influido en el nuevo concepto de teletrabajo, modificando incluso nuestro modelo de management, de comunicación y de liderazgo.

¿Un modelo híbrido o flexible entre jornadas de teletrabajo alternando con jornadas presenciales será un modelo más realista y equilibrado?

¿Tenemos, las empresas como BASF la infraestructura y la cultura adecuada para potenciar el teletrabajo?

¿Qué riesgos psicosociales son similares y cuales son diferentes respecto de dos países de la UE en los que el concepto de teletrabajo se ha desarrollado de forma tan divergente?

ABSTRACT

On March 11, 2020, the World Health Organization (WHO) declared the global pandemic by SARS Covid 19, from which the different countries ordered teleworking and / or work from home, in a massive, untimely and forced way to maintain the service in the jobs where its implementation has been possible0

At BASF, as in the rest of the companies, organizations and societies, it looked for adaptation strategies, giving support to the employees who had to, imminently, completely change their work routine, the way of working, communicating and live day after day until the end of confinement. During the year that we have experienced the SARS-Covid 19 virus pandemic in Europe, a high percentage of the working population in European states has seen their usual work dynamics significantly affected, having to continue working, but under the modality of teleworking, that is, from their home address, modifying not only their daily routine, but also the way in which each individual interacts with their work environment, be it clients, suppliers, colleagues, bosses, team members, etc.

Through the development of a questionnaire specifically selected for this job, (ISTAS Questionnaire 21 short version) I took as a reference the group of people who have teleworked during the last year at BASF in different jobs from the direction, management, middle managers, technicians and specialists from the different BASF subsidiaries in Europe, to demonstrate whether the idealistic concept and benefits of telework that had been projected until 2020, have changed significantly after having teleworked for a long period of time, both in a society where the percentage of the population that teleworked before the Covid-19 pandemic was 7.5%, as in countries such as the Netherlands and Sweden where the same percentage already amounted to 40% of the active working population even before 2020 I will try to show whether teleworking is the almost exclusive way of working for the immediate future by analyzing the changes in the psychosocial risks to which workers have been exposed during the pandemic and its alterations with respect to the idealistic concept of telework that was attempted transmit until the end of 2019. The social factor within work teams, identification with a company and the need to physically “attend” a workplace are factors that have influenced the new concept of telework, even modifying our management, communication, and leadership model.

Will a hybrid or flexible model between telework days alternating with face-to-face sessions be a more realistic and balanced model?

Do companies like BASF have the appropriate infrastructure and culture to promote teleworking?

Which psychosocial risks are similar, and which are different compared to two EU countries where the concept of teleworking has developed in such a divergent way?

PALABRAS CLAVE

Teletrabajo

Trabajo desde casa

BASF

Management

Pandemia

SARS Covid 19

Estrategias de afrontamiento

KEY WORDS

Teleworking

Home Office

BASF

Management

Pandemic

SARS Covid 19

Coping strategies

INTRODUCCIÓN

En los años anteriores al año 2020, año marcado por la pandemia global del virus SARS Covid 19, en España, y, de acuerdo con la *Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo* del 2011, el 6,7% de los trabajadores participaban en alguna modalidad de teletrabajo. El promedio de teletrabajadores permanentes en Europa, según los datos de Eurostat 2015, era de tan solo el 3% de los trabajadores; el 5% realizaban teletrabajo de elevada movilidad y el 10% practicaban teletrabajo ocasional. En total, en Europa, 17 % de los empleados realizaban algún tipo de teletrabajo.

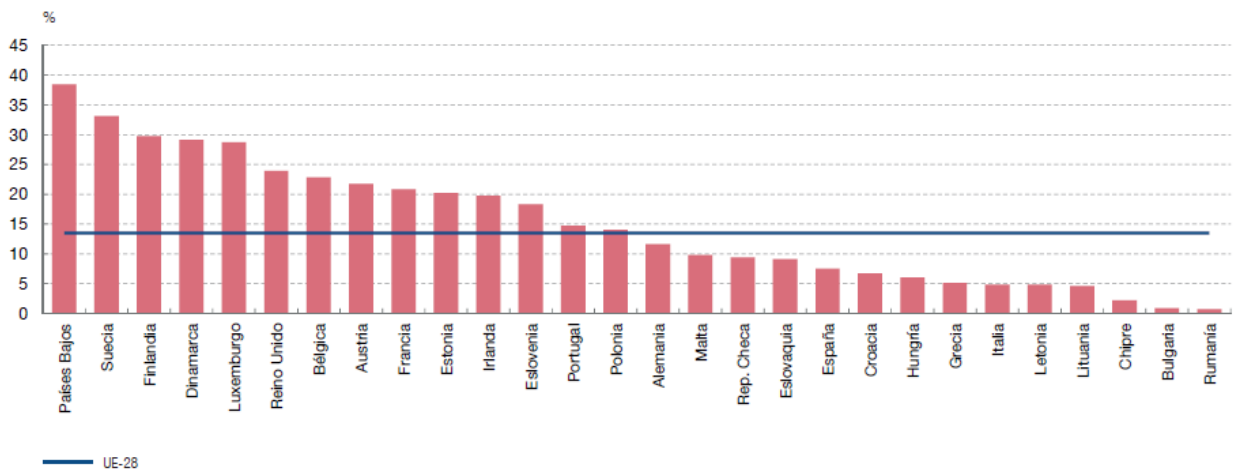


Ilustración 1 Porcentaje de Ocupados de 15-64 años con teletrabajo (2018)

Fuente: Eurostat (Labor Force Survey, 2018)

(Santo Milasi, 2020) (España, 2020)

Pero en el año 2020, la crisis del COVID- (S. Moncada, 2005) (European Agency for Safety and Health at Work, 2020)19 ha generado un incremento sin precedentes del teletrabajo y se espera que las grandes organizaciones evalúen no retornar de forma completa al sistema de trabajo previo por lo que se estima que el teletrabajo ha llegado para quedarse y, así, modificar sustancialmente las reglas de juego en el ambiente laboral. En España, y según el Banco de España, se estima que un 80 % de las empresas ha implementado o aumentado el teletrabajo significativamente la cantidad de trabajadores que teletrabajan y si bien aún no hay datos exactos se estima que 3 de cada 10 empleos podrían realizarse

en modalidades de teletrabajo, y que el número de teletrabajadores podría crecer, en España, hasta más de seis millones (Anghel, Cozzolino y Lacuesta 2020).¹

Esta situación ha sido, en general, la misma en todos los países del mundo, y en especial de Europa en la que una coordinación entre los estados miembros ha igualado significativamente las condiciones de teletrabajo, ayudas económicas, subsidios y, finalmente, la estrategia común frente a la amenaza económica, política y social, dejando en un marco de obvio impacto el ámbito sanitario, de todos los países miembros.

Así, la implementación repentina, poco planificada y casi absoluta del teletrabajo, ha modificado profundamente la dinámica del trabajo y consecuentemente el balance de los riesgos psicosociales y laborales, exponiendo al trabajador a riesgos como la pérdida de contacto con la organización (compañeros, jefes y otros), un incremento de la necesidad de uso de tecnología para comunicarse, largas jornadas de trabajo frente a las pantallas del ordenador y el exceso de trabajo y de las demandas tanto cualitativas como cuantitativas. Con la alteración de estos factores, las consecuencias se han hecho notar rápidamente, alteración de la jornada laboral, pérdida del control del trabajo, afectación a la intimidad del trabajador y su familia y varios conflictos entre el ambiente laboral y el familiar. Así, el estrés, el cansancio, el rechazo a las tecnologías, la ansiedad por recuperar la “libertad” y la necesidad de recuperar la antigua rutina (a veces llamado antigua normalidad) se han puesto de manifiesto en diferentes trabajos de investigación como los nuevos y más influyentes factores psicosociales de la sociedad del siglo XXI.

¹ Panel I. El impacto de las crisis y los contextos de emergencias en el trabajo y el empleo. Una perspectiva de género - Género y salud en el teletrabajo. Antonio León García-Izquierdo
Director de la Cátedra Asturias Prevención y Responsabilidad Social
Profesor Titular en el Departamento de Psicología, Universidad de Oviedo

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La actual pandemia del virus SARS-Covid-19 se ha convertido no sólo en una crisis de salud pública mundial, sino que también ha desencadenado una crisis social, política y económica, quizás más significativa del último siglo, impactando y modificando repentinamente y drásticamente la forma de vida y la salud de cientos de miles de personas alrededor del mundo.

El origen de este virus causante de la enfermedad respiratoria del COVID-19 tuvo lugar en Wuhan, capital de la provincia Hubei en China, a finales del año 2019, la cual se extendió por los diferentes continentes de manera vertiginosa, razón que llevó a la Organización Mundial de la Salud a tomar la determinación de catalogarla como pandemia en el mes de marzo de 2020.

La evidencia existente en cuanto a la transmisión del virus, indica que este se propaga principalmente de una persona a otra por vía respiratoria, a partir de la inhalación de pequeñas gotas de secreción que se emiten al hablar, toser o estornudar, o también por contacto directo con objetos infectados. En cuanto a la sintomatología, la OMS distingue los tres síntomas más habituales, como lo son, la fiebre, tos seca y cansancio, reconociendo la existencia de otros síntomas menos frecuentes tales como, congestión nasal, dolor de cabeza, dolor de garganta y diarrea. Cabe mencionar que el nivel de afectación de la COVID-19 puede variar de acuerdo a cada persona, con una intensidad leve, moderada o grave, e incluso hay personas que resultan asintomáticas; sin embargo, pese al bajo nivel de gravedad de los síntomas que puede ocurrir en muchos casos, resulta preocupante la velocidad acelerada con la que se propaga el virus, lo que podría ser causante de un colapso del sistema de salud, razón por la cual se han implementado medidas de aislamiento a nivel mundial que ayuden a frenar dicha propagación.

Todos los gobiernos de los países en el mundo han realizado grandes esfuerzos por regular y legislar medidas (todas ellas poco “populares”) a fin de provocar un estado de control y seguridad frente a las diferentes fuentes de contagio del Covid-19, declarando estados de emergencia, estados de excepción por catástrofe, cerrando fronteras aéreas, marítimas y terrestres, con el cierre total (y luego parcial) de universidades, colegios, bares, restaurantes, prohibiendo la aglomeración de personas y eventos religiosos, deportivos y de esparcimiento. Como parte de la mitigación de la problemática sanitaria y para evitar la propagación del virus, los gobiernos han buscado las mejores opciones y para ello se implementaron acciones como el aislamiento para pacientes con síntomas sospechosos compatibles con el Covid 19 o incluso con los ya infectados, el aislamiento preventivo obligatorio, la cuarentena y el toque de queda, todos estos conceptos llevados a las realidades de las personas y con consecuencias distintas para cada uno de ellos. Si bien es cierto que en general en el mundo entero se han implementado este tipo de medidas restrictivas, se evidencia que las personas presentan resistencia e incluso

incredulidad frente a la existencia y consecuencias del contagio por el COVID - 19, lo que genera mayor riesgo de propagación y de posible colapso del sistema de salud mundial.²

Adaptados a la “nueva normalidad”, según Katie Bishop³ algunos expertos están prediciendo que el trabajo remoto ha llegado para quedarse. De hecho, en su artículo remite a una encuesta de US en la que, a mitad del año 2020, el 59% de las personas que trabajan de forma remota, quisieran que continuara esta modalidad lo máximo posible, incluso una vez finalizadas las restricciones gubernamentales en movilidad y en el cierre de colegios. Esto implicaría, una sustancial ayuda a la mejora de las condiciones de vida de todos los habitantes de las grandes ciudades debido a las reducciones de tráfico, de emisiones, de tiempos de desplazamiento y, finalmente, una mejora en la sostenibilidad, concretamente en la huella de CO2 que dejamos al desplazarnos, cada día, para ir y volver del trabajo.

² **Análisis de los factores psicosociales derivados de la emergencia sanitaria relacionada con el COVID-19 en el entorno**

laboral - Edna Lucía Sierra Cadena, Nicolás Esteban Vargas López y Rosa Alejandra Fuentes Mario

Escuela Colombiana de Carreras Industriales Universidad ECCI - Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Juan Carlos Botero, Jurado Trabajo de Grado - 23 de noviembre de 2020

³ What the Dutch can teach the world about remote work, by Katie Bishop, 24th June 2020, BBC Magazine

METODOLOGÍA

Muestra⁴

Adoptando como contexto socio-geográfico a un grupo de 175 trabajadores de BASF en Europa, se trabajó con un muestreo por accesibilidad (mi red de contactos en BASF de Europa) extendido a sus equipos de trabajo. El muestreo ha sido entonces, intencional y estratificado, tendiendo a los criterios de género, estado civil, generación y posición jerárquica dentro de la empresa.

Instrumento

Para la evaluación de los riesgos psicosociales en la población (muestra) analizada he utilizado el cuestionario adaptado y traducido al castellano (el cual hemos vuelto a traducir al inglés) del CoPsoQ psqcat versió 2, Cuestionario para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo, (versión corta para empresas de menos de 25 trabajadores y trabajadoras, adaptado del cuestionario psicosocial de Copenhague (COPSOQ) para su uso en el estado español versión 2, 2014 emitido por la Generalitat de Catalunya, Departament de Treball, Afers Socials i Famílies.

El objetivo del cuestionario utilizado es identificar y medir todas aquellas condiciones de trabajo relacionadas con el trabajo que pueden representar un riesgo para la salud. Se trata de un cuestionario ANÓNIMO, de respuesta VOLUNTARIA e INDIVIDUAL.

Respecto del formato, las preguntas tienen diversas opciones de respuesta a señalar, electrónicamente, con una "X" en la respuesta que se considera que describe mejor la situación.

El instrumento o cuestionario, tiene las siguientes categorías de evaluación de riesgos psicosociales:

- Exigencias y contenidos del trabajo
- Grado de definición de las tareas
- Preocupaciones sobre posibles cambios en las condiciones de trabajo.
- Reconocimiento, confianza y justicia en el lugar de trabajo

(Ahrendt, et al., 2020)_(GORRITI BONTIGUI, 2021)_(Bishop, 2020)_(Kluwer, 2021)
(Cladellas, 2008)_(Brindusa Anghel, 2020)

Las razones que nos han llevado a elegir el método CoPsoQ istas21 versión 2 han sido:

⁴ Estructura Factorial del Cuestionario de Condiciones de Trabajo, Josep M. Blanch, Miguel Sahagún y Genís Cervantes. Universidad Autónoma de Barcelona, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones Vol. 26, n.º 3, 2010 - Págs. 175-189

- La confirmación de que el método está validado por el INSST en España
- La fiabilidad y validez que tiene este método ya que es muy utilizado para hacer evaluaciones de riesgos psicosociales en diferentes entornos
- La flexibilidad y adaptabilidad que ofrece el método con sus tres versiones (versión larga, media y corta)
- Este método busca la identificación de los factores de riesgo y todas aquellas características de la empresa en las que se conoce que pueden afectar la salud de los trabajadores (llamadas dimensiones psicosociales)
- Para la elaboración, asociación y redacción de las preguntas se basa en contrastada evidencia científica de base clara y entendible.
- Es compatible con el método demanda-control-apoyo social de Karasek, utilizado para la interpretación de las respuestas.
- Las respuestas a las preguntas son válidas ya que las preguntas son concretas, simples y fácilmente interpretables con lo que las respuestas son igualmente precisas
- Se adecuaba bien a la muestra de personas que teníamos como muestra objetivo
- Es público y gratuito
- Permite, gracias a su grado de transparencia y equidad, realizar comparaciones válidas dentro de diferentes poblaciones o segmentos de la muestra, tales como trabajadores de diferentes países, posición jerárquica, edad, etc.

Por último, la versión corta, con sus 21 dimensiones encajaba a la perfección con nuestra hipótesis y, al tratarse de una muestra segmentada por diferentes países, equipos de trabajo y de la organización, la limitación de aplicación de esta versión a 25 personas incluso ha sido una ventaja de segmentación, con lo cual, la utilización del instrumento CoPsoQ istas21 versión 2 (corta) se justifica ampliamente.

Procedimiento

Luego de analizar el potencial del tema propuesto por el profesor Dr. Jordi Tous Pallarés (tutor del TFM) y de su posible impacto en la muestra propuesta, hemos decidido utilizar el cuestionario ISTAS21 versión corta ya que las dimensiones analizadas coincidían con las dimensiones que, en la hipótesis planteada hemos identificado como de mayor impacto durante el teletrabajo.

El cuestionario en castellano lo hemos descargado del sitio oficial de CoPsoQ-istas21⁵ en formato editable y lo he traducido del castellano al inglés. Para validar la traducción y así evitar el riesgo de perder el enfoque de cada una de las preguntas del cuestionario, el profesor Tous junto a su equipo del servicio lingüístico de la URV, han vuelto a traducir el

⁵ [CoPsoQ - Versión corta \(istas21.net\)](https://istas21.net)

cuestionario del inglés al castellano sin contacto con el cuestionario descargado del sitio web oficial de istas21 y luego hemos realizado una comparación de ambas versiones en castellano. Con este procedimiento de traducción y traducción inversa hemos podido confirmar que cada pregunta formulada en inglés expresa exactamente el mismo factor psicosocial que su versión en castellano.

Para poder incrementar el nivel de sensibilidad en la afectación del teletrabajo, hemos añadido una pregunta pidiendo una evaluación subjetiva (en una escala de “muy insatisfecho” a “muy satisfecho”) sobre el nivel de satisfacción con el teletrabajo y así, determinar si el teletrabajo ha sido un factor de estrés o una oportunidad para los trabajadores encuestados. Junto a la percepción del teletrabajo, hemos incluido tres preguntas de respuesta abierta al inicio del cuestionario las cuales buscaban profundizar en las preocupaciones que el teletrabajo ha incrementado respecto a los riesgos psicosociales habituales de un trabajador, como ha cambiado el trabajo durante el teletrabajo y, finalmente, los principales aspectos positivos y negativos de la experiencia personal del teletrabajo.

Para poder hacer la tabulación y segmentar los riesgos psicosociales a evaluar, hemos incluido preguntas doméstico-familiares tales como, país de residencia, edad, sexo, estado civil, cantidad de hijos, posición jerárquica, horario de trabajo y, la pregunta más destacada, si ha teletrabajado durante el último año, indicando una estimación de la cantidad de horas semanales que ha teletrabajado.

Con el cuestionario definido, decidimos solicitar la ayuda del equipo de trabajo del profesor en la URV e introducir el cuestionario en la plataforma (base de datos) de la URV y evitar enviar el formulario a través de plataformas sociales tales como Google Forms. Así el cuestionario, haciendo referencia a la URV y a los compromisos de confidencialidad, voluntariedad y anonimato, ha adquirido una relevancia aún mayor.

Finalmente, he enviado un e-mail en inglés interno a toda mi red de contactos en Europa dentro de BASF, con un texto explicativo del motivo, la importancia y las expectativas, incluyendo el hipervínculo al cuestionario. (<https://psico.fcep.urv.cat/Q6/qprw/>)

Modelo

Para el análisis de las respuestas hemos decidido basarnos en el modelo Demanda-Control-Apoyo social ya que este modelo evalúa la interacción entre las demandas, el control y el apoyo social de los trabajadores y, en el análisis de la hipótesis planteada, dependemos de estas tres variables de forma significativa para interpretar y evaluar el impacto del teletrabajo en los riesgos psicosociales. Además, es un método muy ampliamente utilizado y, consecuentemente, lo hemos estudiado inicialmente en la asignatura Medicina, Ergonomía y Psicosociología con la profesora Dra. Beatriz Sora y

profundizado en el segundo cuatrimestre en la asignatura Especialidad en Psicosociología con el profesor Dr. Tous.

Este modelo, basado en el modelo demanda-control de Karasek (1979) y abordado por el INSST de España en la Nota técnica Preventiva 603⁶ describe las dimensiones, interacciones y otros datos técnicos sobre la exposición de los trabajadores y la NTP 604 (Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social II) aborda los aspectos prácticos del modelo en cuanto a la prevención de riesgos basándose en los efectos sobre la salud de los trabajadores y los instrumentos de evaluación psicosocial.

Este modelo predice que el equilibrio entre el control y las demandas psicosociales de un trabajador depende de la organización del trabajo y del ambiente de trabajo en relación con el control que el trabajador tiene sobre el mismo y al apoyo que recibe por parte de su entorno. *Esta relación de dependencia está íntimamente afectada durante el teletrabajo ya que se estima que el control sobre el trabajo (tiempo, ritmo, cantidad de trabajo) así como el contacto social que se asume al menos limitado durante el teletrabajo.* Este equilibrio, según este método tiene mucho menos relación con las características individuales de cada persona.

⁶ NTP 603: Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social (I).
Ministerio de trabajo y Asuntos sociales España, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2001

RESULTADOS

Tasa de Respuesta

La tasa de respuesta del cuestionario ha sido del 82,3% (contestaron 144 personas de 175 a las que se les envió el cuestionario).

En las tablas siguientes se muestra la tasa de respuesta por las diferentes unidades de análisis: sexo, estado civil y cantidad de niños en casa)

La tasa de respuestas del cuestionario ha sido del 82,3%. Debido a que la tasa de respuesta es mayor del 60%, considero una tasa de respuesta aceptable por lo que sigo adelante con el análisis e interpretación de los resultados.

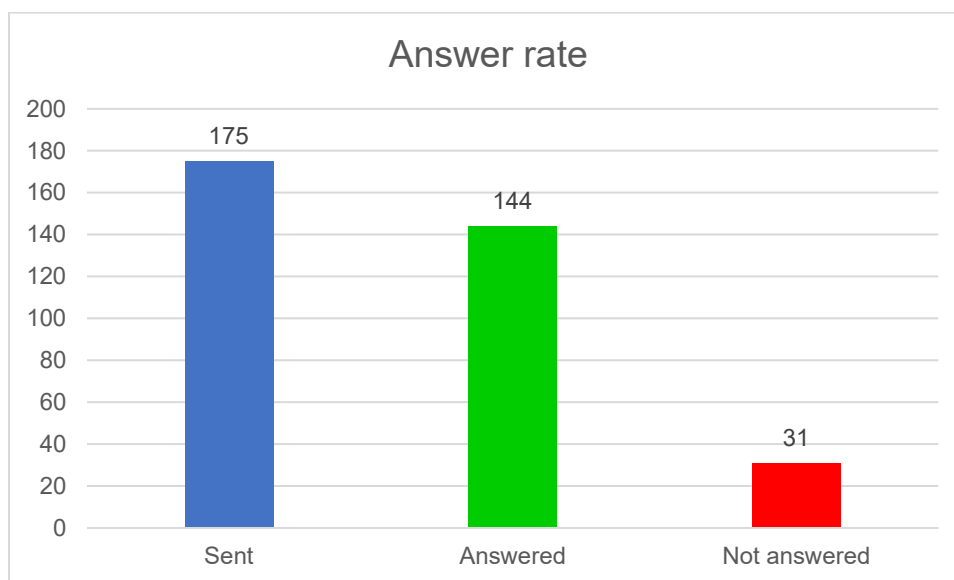


Ilustración 2: Tasa de respuesta total

Condiciones de trabajo

Las tablas siguientes nos dan información sobre las condiciones de trabajo de los encuestados las cuales pueden estar en el origen de las exposiciones detectadas como problemáticas vinculadas al teletrabajo. El origen de las exposiciones se tiene en cuenta al momento de entender los riesgos psicosociales detectados, así como las medidas preventivas propuestas.

Característiques sociodemogràfiques del perfil que ha respondido el cuestionario

País De Origen

El 67,4% de las respuestas han sido desde el país de origen de España. Desde Alemania y Países bajos han respondido un 26,4% adicional. Estos países, que representan el 93,8% de las respuestas se consideran válidos para realizar análisis comparativos con el total de respuestas recibidas. En los demás países, debido a que sólo he recibido 1, 2 o máximo 3 respuestas, no considero que la muestra sea lo suficientemente representativa de los riesgos psicosociales de ese país por lo que no los consideraré en comparaciones individuales y por países.

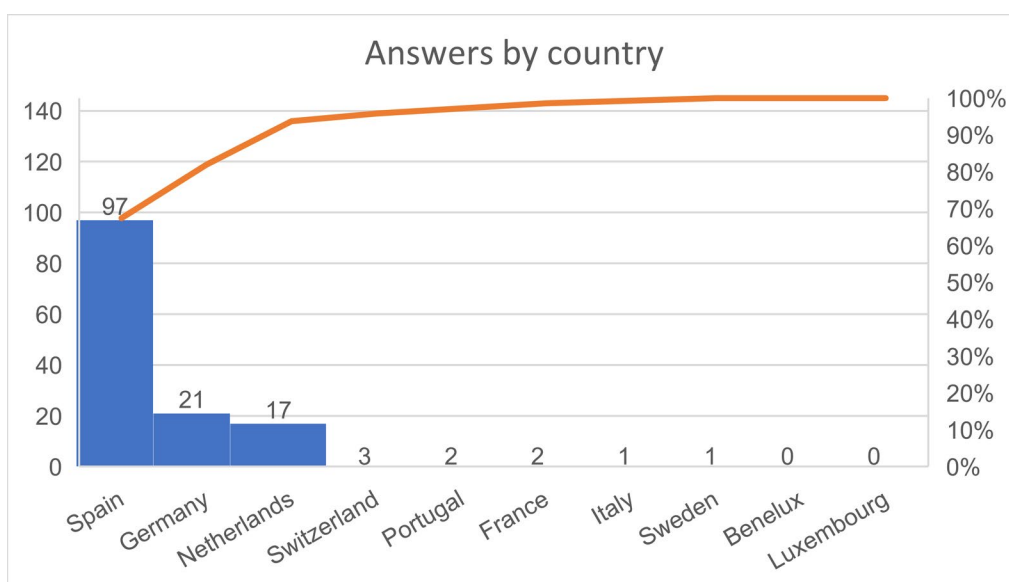


Ilustración 3: País de origen

País de origen:	N	%
Espanya	97	67,4%
Alemania	21	14,6%
Països baixos	17	11,8%
Portugal	2	1,4%
Suïça	3	2,1%
Frància	2	1,4%
Itàlia	1	0,7%
Benelux	0	0,0%
Suecia	1	0,7%
Luxemburg	0	0,0%

Tabla 1: Distribución por país de origen

Distribución por sexo

La tasa de respuesta respecto de la distribución por sexo ha estado muy balanceada. El 54,2% de las respuestas fueron de hombres mientras que el restante 45,8%, respondieron mujeres.

Eres:	N
Hombres	78
Mujeres	66
Otro	0
Tasa de respuesta hombres	54,2%
Tasa de respuesta mujeres	45,8%

Tabla 2: Distribución por Sexo

Distribución por rango de edad

La edad promedio de los encuestados ha sido de 46,8% años. Entre los hombres, la edad promedio asciende a 49,5% y entre las mujeres, 43,6%.

	N
Edad promedio	46,8
Edad promedio de Hombres	49,5
Edad promedio de Mujeres	43,6

Tabla 3: Distribución por Edad

Estado civil:

Mayoritariamente los encuestados han sido personas casadas (un 70,1%). Sumado al 11,8% de personas en pareja, indica que mayoritariamente las personas que han respondido el cuestionario no viven solas por lo que la conciliación de la vida familiar y laboral es un factor importante para evaluar durante el análisis de las respuestas.

Estado civil	N	%
Soltero	18	12,5%
Casado	101	70,1%
En pareja	17	11,8%
Divorciado	7	4,9%
Viudo	1	0,7%

Tabla 4: Distribución por Estado civil

Cantidad de hijos en el hogar

El 37,5% de los encuestados no tienen niños en casa por lo que evaluaremos este impacto entre la afectación del teletrabajo para este segmento, respecto del 62,5% que tiene, al menos un niño en el hogar. En promedio, entre todos los encuestados hay 1,15 niños por hogar y 1,85 niños en promedio entre los que si tienen niños en casa.

Cantidad de niños en casa	N	%
Sin hijos	54	37,5%
1 hijo	24	16,7%
2 hijos	57	39,6%
3 hijos	7	4,9%
4 o más hijos	2	1,4%

Tabla 5: Distribución por Cantidad de hijos en casa

Distribución de la plantilla por antigüedad en BASF, Nivel jerárquico y tipo de contrato

Antigüedad promedio en BASF

La antigüedad promedio de las personas que han respondido el cuestionario es de 17,1 años trabajando en BASF. Las personas con mayor antigüedad, 35 años de vínculo laboral con BASF confirman la cultura de empresa de BASF con empleados muy fieles y altamente identificados con la empresa. Las dos personas con 35 años de antigüedad son dos hombres de 60 y 65 años, casados, sin hijos, uno con residencia en España y el otro en Alemania. Ambos han teletrabajado, pero si nivel de satisfacción con el teletrabajo es opuesto, mientras que la persona de España está algo satisfecha con el teletrabajo, la persona de Alemania está visiblemente insatisfecha habiendo trabajado un promedio de 40 hs semanales.

La mujer, que más antigüedad tiene (34 años de vínculo con BASF) es una española, de 55 años divorciada, sin hijos y con una posición de gerencia media en la empresa. Ha teletrabajado 43 hs semanales en promedio y se encuentra satisfecha con el mismo.

Antigüedad en BASF	N	%
Antigüedad promedio	17,1	años
Más antigüedad	35	años
Menos antigüedad	1	años
Hombre con más antigüedad	35	años
Mujer con más antigüedad	34	años

Tabla 6: Distribución por Antigüedad en BASF

Distribución nivel jerárquico en BASF

Mayoritariamente han respondido managers (gerencia media) con un 45,1% de respuestas. Entre este colectivo, el nivel de satisfacción con el teletrabajo es entre algo satisfecho y algo insatisfecho.

Nivel jerárquico	N	%
Senior Management	17	11,8%
Management	65	45,1%
Supervisión	9	6,3%
Técnico	33	22,9%
Administrativo	19	13,2%
Operador	1	0,7%

Tabla 7: Distribución por Nivel jerárquico de los encuestados

Distribución tipo de contrato laboral

El colectivo encuestado tiene, casi en su totalidad, un contrato en horario central tal como se indica en la tabla siguiente.

Tipo de contrato	N	%
Horario central	140	97,2%
A turnos	1	0,7%
Jornada de trabajo reducida	3	2,1%

Tabla 8: Distribución por Tipo de contrato

Características generales del encuestado promedio

El perfil promedio que ha respondido al cuestionario es un hombre (54,2%) con una edad promedio de 46,8 años, que vive en España (67,4%), casado (10,1%) y con dos hijos en casa (39,6%).

El perfil promedio que ha respondido el cuestionario tiene 17,1 años de antigüedad en BASF, ocupa una posición de management (45,1% y trabaja en horario central (97,2%)

El teletrabajo y el nivel de satisfacción

De los encuestados, el 93,1% ha teletrabajado durante los últimos 12 meses siendo, en promedio, 30,3 las horas por año teletrabajadas entre los encuestados.

El nivel promedio de satisfacción con el teletrabajo se sitúa en "Satisfecho" con un 41% de las respuestas en este segmento.

Siendo mayoritariamente posiciones de management, es asumible que estas funciones, antes de la pandemia del covid-19 no sólo no teletrabajaban, sino que tenían un ritmo de

trabajo intenso, con un equipo de trabajo al que liderar, con reuniones presenciales la mayor parte del tiempo, con frecuentes viajes entre centros de trabajo o entre países y que su proceso de toma de decisiones, el modelo de liderazgo y la gestión del trabajo han sido desafiadas durante el período de teletrabajo.

Nivel de satisfacción con el teletrabajo	N	%
Muy insatisfecho	12	8,3%
Insatisfecho	3	2,1%
Algo insatisfecho	9	6,3%
algo satisfecho	31	21,5%
Satisfecho	59	41,0%
Muy satisfecho	30	20,8%

Tabla 9: Nivel de satisfacción con el teletrabajo



Ilustración 4: Nivel de satisfacción con el teletrabajo

La cantidad de horas teletrabajadas por semana entre las personas que han contestado el cuestionario es, en promedio de 30,3 horas por semana, siendo el mayor número de horas teletrabajadas por semana de 60 horas y el menor, naturalmente, 0 horas teletrabajadas, correspondiente al 6,9% de los encuestados que no ha teletrabajado los últimos 12 meses.

¿Ha teletrabajado?	N	%
Si	134	93,1%
No	10	6,9%

Tabla 10: ¿Ha teletrabajado?

Cantidad de horas teletrabajadas el último año	N	horas semanales
Promedio de horas teletrabajadas	30,3	horas
Mayor cantidad de horas teletrabajadas	60	horas
Menor cantidad de horas teletrabajadas	0	horas
Hombre que más horas teletrabajó	50	horas
Mujer que más horas teletrabajó	60	horas

Tabla 11: Promedio de horas teletrabajadas en el último año

Las personas que más han teletrabajado durante los últimos doce meses son mujeres y han teletrabajado 60 horas semanales. El perfil de las mujeres que más horas han teletrabajado en la semana (3 mujeres) es española, de una edad promedio de 43,7 años, casada, con uno o más hijos y trabaja en horario central. Su nivel de satisfacción con el teletrabajo es de “satisfecha”.

Por otro lado, los hombres que más han teletrabajado durante los últimos 12 meses son 4 individuos, dos españoles y dos alemanes, que cada uno ha teletrabajado unas 50 horas semanales (10 horas menos que las mujeres). El perfil de estos hombres es de una edad promedio de 49 años, casado, con dos hijos en promedio y con una posición de mánager y senior mánager. Su nivel de satisfacción con el teletrabajo ha sido de “Satisfactorio”

Perfil del insatisfecho con el teletrabajo

Un 10,4% de los encuestados está insatisfecho o muy insatisfecho con el teletrabajo. Este perfil de encuestado representa un riesgo significativo para la empresa ya que demuestran no sólo insatisfacción con la necesidad de teletrabajar, sino que su insatisfacción está vinculada a las condiciones de trabajo y de adaptación con las que no han conseguido conciliar, responsabilizando a BASF en su insatisfacción.

El perfil del encuestado que se ha manifestado insatisfecho es mayoritariamente el de un hombre español, (sólo dos mujeres han expresado insatisfacción, una en Alemania y la otra en España), mayoritariamente casados y con hijos, trabajando en una posición de gerencia media (60%) pero que no ha teletrabajado en un 66,6% p que tan sólo ha teletrabajado un promedio de 11 hs a la semana y que debido a esta circunstancia, encuentra pocos argumentos para expresar como se han modificado los factores psicosociales de su vida durante el teletrabajo más allá de la preocupación por su salud, de contagiarse el virus del Covid-19 o introducirlo en su hogar y a su familia debido a la necesidad de trasladarse cada día a su puesto de trabajo. Estos perfiles son compatibles con las personas encuestadas que trabajan en centros de producción y, debido al vínculo a la operación de una instalación esencial como lo es la actividad de BASF, han continuado trabajando físicamente en los centros de producción durante el tiempo de teletrabajo. Algunos de ellos manifiestan su agradecimiento y destacan el esfuerzo que ha realizado la Empresa para brindarles los medios de trabajo, de transporte y de protección necesarios para continuar trabajando de forma segura y saludable.

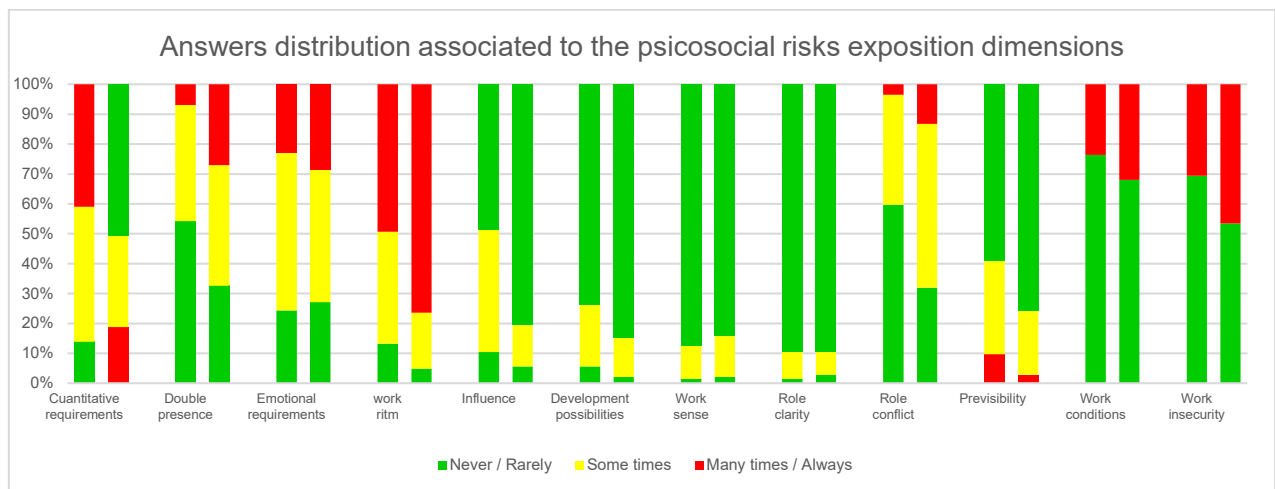
Exposición a riesgos psicosociales

El método ISTAS21 versión corta analiza la exposición a los diferentes riesgos psicosociales basado en la agrupación de las respuestas a cada una de las preguntas en 12 diferentes dimensiones. En el gráfico siguiente, siguiendo el análisis propuesto por el modelo, se recogen los datos referentes a cada una de las preguntas que conforman cada dimensión de exposición.

Esta información está organizada en tres diferentes niveles de respuesta:

- En el primer nivel, se resumen las respuestas que han contestado “Always” y “Many times” o, para las preguntas 21 a 24, relacionadas con las preocupaciones actuales, “Worried” y “Very worried”
- En el segundo nivel se agrupan las respuestas “Some times” o “somehow concerned”
- Mientras que, en el tercer nivel, se agrupan las respuestas “Never” y “Rarely”

La información agrupada en este gráfico es determinante para interpretar los orígenes de las exposiciones. El color **verde** indica el valor de menor exposición a la dimensión evaluada, pudiendo ser, una alta frecuencia en la respuesta para preguntas vinculadas a influencia, control del trabajo, tiempo suficiente para realizar el trabajo, mientras que el color **rojo** indica el valor de mayor exposición a la dimensión, normalmente vinculado a una mayor exposición a los riesgos psicosociales estudiados. Finalmente, el color **amarillo** indica la respuesta “Some times”, entendiendo en este nivel, que el nivel de repetición del riesgo psicosocial evaluado en la dimensión estudiada es aún aceptable.



Il·lustració 5: Respuestas asociadas por exposición a los riesgos psicosociales

Como conclusión al análisis de las 12 dimensiones de exposición a los riesgos psicosociales el trabajador promedio de la muestra analizada es una persona que, durante el período de teletrabajo ha percibido un elevado riesgo psicosocial vinculado a la dimensión **“elevado ritmo de trabajo”** y ha percibido su trabajo a un ritmo muy alto durante toda la jornada (se percibe con un alto ritmo de trabajo, durante toda la jornada de trabajo (76,4% de las respuestas).

Como segunda dimensión de riesgo, identificamos los **“requerimientos emocionales”**, tanto en la necesidad de ocuparse de problemas personales de otras personas, así como un excesivo desgaste emocional debido al trabajo. En ambas preguntas, las respuestas con alta y muy alta frecuencia (“Many times” y “Always”) son relativamente bajas, 22,9% y 28,5% respectivamente, pero, el elevado número de respuestas medias (“some times”) 52,8% a la necesidad de ocuparse de problemas personales de otros y 44,4% a desgaste emocional, me hacen suponer que los riesgos psicosociales asociados a la dimensión de exigencias emocionales, ha sido un factor de riesgo significativo durante el teletrabajo para los encuestados. Finalmente, la dimensión **“doble presencia”** también representa, ente los encuestados, un nivel de respuesta elevado en el riesgo psicosocial vinculado a la afectación del trabajo sobre las tareas doméstico-familiares (25,1% con elevada frecuencia y 40,3% con frecuencia media) asumiendo que, durante el teletrabajo, ha habido una conflictiva superposición de tareas laborales y tareas doméstico-familiares durante toda la jornada si consideramos que en promedio, las respuestas describen a una persona de una edad promedio de 44,2 años de edad, español, casado y con al menos dos hijos en el hogar, lo que implica que además de las altas exigencias laborales identificadas, ha habido una alta exigencia en la demanda doméstico-familiar vinculada, principalmente, a la organización y realización de las comidas, el mantenimiento del hogar y la adecuación de la rutina infantil con el colegio, ya sea, en el caso de los niños que no han tenido clases presenciales durante el período de teletrabajo (como es el caso de los encuestados en Alemania) o, en el caso de Españoles cuyos hijos continuaron, mayoritariamente asistiendo al colegio de forma presencial. Por último, pero con mucha vinculación a la doble presencia, quisiera destacar el nivel de respuesta del 41,0% de frecuencia alta y muy alta y del 45,1% de respuesta de frecuencia media en la pregunta relacionada con la distribución irregular de las tareas y la acumulación del trabajo durante la jornada laboral, vinculada a la dimensión **“Exigencias cuantitativas”**. Durante el teletrabajo, la percepción de un trabajo irregular y acumulativo, junto a la necesidad de doble presencia y un ritmo de trabajo elevado, indudablemente han generado un desgaste emocional y una exposición elevada a los riesgos psicosociales comentados, con la complejidad adicional de que los trabajadores han estado, como lo han manifestado en las respuestas a las preguntas abiertas sobre sus principales preocupaciones relacionadas con el teletrabajo, faltos de las habituales vías de comunicación con sus equipos, jefes y colegas, así como aprendiendo a desarrollar habilidades y conocimientos

en las nuevas formas de comunicación a través de las diferentes aplicaciones del ordenador, siendo este, un desafío y causa de estrés adicional.

Discusión de los resultados

Ritmo de trabajo

En Psicología, el elevado ritmo de trabajo se asocia a exigencias temporales ligadas a la carga de trabajo y se entiende por ritmo de trabajo al tiempo que es necesario para poder desarrollar correctamente una tarea, habiendo otros factores influyentes además del tiempo, como el nivel de concentración y de atención necesarias para realizar la tarea eficientemente, así como la urgencia de la tarea en sí misma (vinculado a la variable organización y planificación del trabajo) y otros factores específicos de la tarea en sí, tales como ritmo de la máquina utilizada, secuencia de tareas en el proceso, etc.

Pero ¿cuál es el riesgo de un ritmo de trabajo elevado durante toda la jornada? Pues bien, el ritmo de trabajo intenso produce una mayor demanda de concentración y esfuerzo mental por lo que es, indudablemente una fuente aceleradora de la fatiga. La fatiga mental modifica la eficacia a la hora de evaluar el desempeño de las tareas realizadas ya que reduce la concentración y el nivel de atención del trabajador. Aumenta la frecuencia de errores y la probabilidad de que ocurra un accidente. Adicionalmente, un ritmo de trabajo elevado durante un período de tiempo prolongado, como ha sido el período de teletrabajo, es un factor vinculado a la aparición de insatisfacción laboral y estrés, creando, consecuentemente, insatisfacción, desmotivación, absentismo y la pérdida de interés en el equipo de trabajo y en la empresa en sí a nivel laboral y problemas de salud vinculados a problemas para dormir, para concentrarse, alteraciones tanto en el apetito como en el sueño, mareos y dolor de cabeza, fatiga crónica, a nivel personal

Requisitos emocionales

El factor de riesgo vinculado a las demandas emocionales del trabajo está principalmente relacionado con los puestos de trabajo que tienen contacto directo con el cliente, un paciente o un usuario durante gran parte de la jornada laboral. Es el caso de médicos, enfermeros, vendedores y personal de atención al público ya que todos estos no sólo realizan tareas que generan carga física y mental, sino que también expresan emociones en las interacciones cara a cara con sus interlocutores buscando, normalmente, causar buenas impresiones, una imagen adecuada y empatía, debiendo regular sus propias emociones. Así, el trabajo emocional puede definirse como, “todos aquellos procesos psicológicos y conductas conscientes y/o automáticas que se derivan de la existencia de normas organizacionales sobre la expresión emocional, sobre la experiencia emocional o sobre ambas, que regulan las distintas interacciones implicadas en el desempeño de un puesto y que pretenden facilitar la consecución de objetivos organizacionales sobre la

expresión emocional asociados con el logro de otros objetivos, operativos y/o simbólicos de mayor orden” (Martínez-Iñigo, 2001)⁷.

Durante el teletrabajo, la demanda psicosocial vinculada al contacto con otras personas se ha incrementado exponencialmente en su complejidad y se ha reducido sustancialmente en su frecuencia. Así, causar una buena impresión, vender un artículo o expresar empatía a través de una pantalla de un ordenador, incluso telefónicamente o por e-mail, limita sustancialmente la cantidad de información percibida (comunicación no verbal, corporal y de contexto) y aumenta la libertad del receptor de interpretar el mensaje de acuerdo con su estado emocional del momento.

El teletrabajo ha sido, para el encuestado promedio, un desafío también en cuanto al desarrollo de una inteligencia emocional como herramientas para la gestión de equipos, resultados y conflictos.

Doble presencia

Tradicionalmente vinculado a las mujeres que trabajan y se ocupan de las labores doméstico-familiares, el factor de riesgo llamado doble presencia se define como el trabajo realizado por las personas (mayoritariamente mujeres de más de 30 años y con hijos en el hogar) en el ámbito laboral como el que realizan a nivel familiar y doméstico y que es realizado de forma simultánea por una misma persona, produciendo, consecuentemente, un incremento significativo de las cargas de trabajo de la persona.

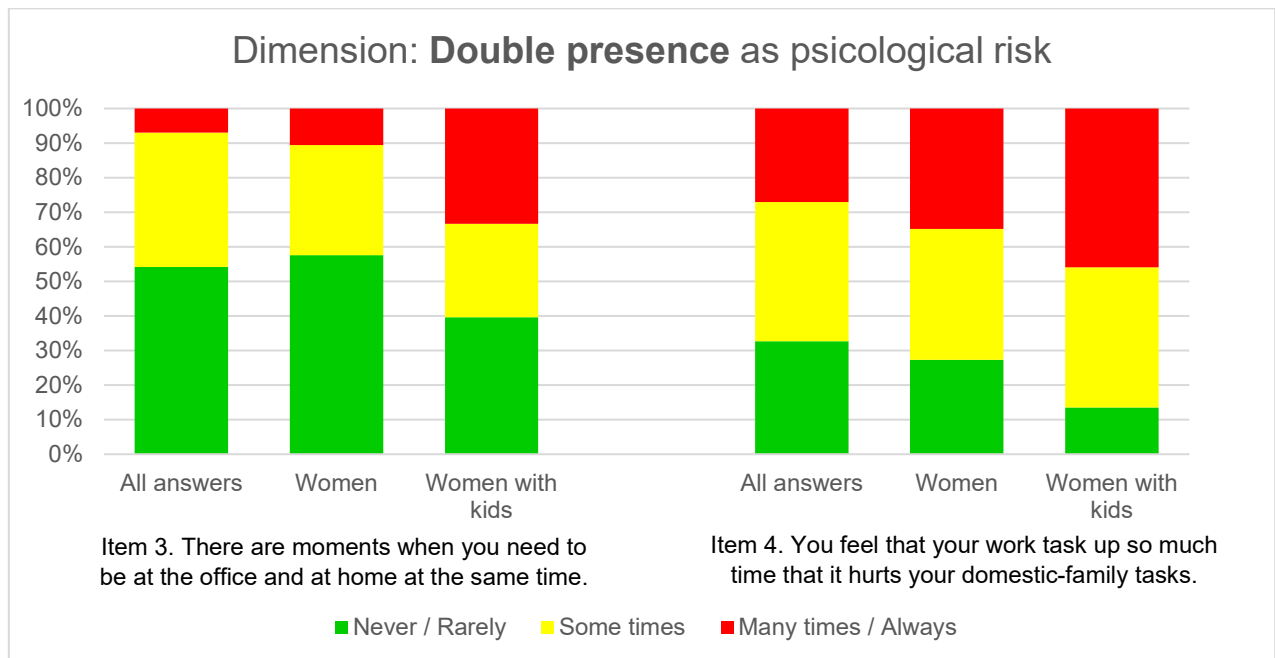
Durante el teletrabajo, si bien, al estar “en casa” los hombres también se han visto expuestos a la demanda de doble presencia, este rol se ha visto incluso incrementado para las mujeres que han respondido al cuestionario.

Comparativamente con ayuda del gráfico 4, podemos evaluar el impacto en la dimensión “Doble Presencia” para todas las respuestas y para las mujeres en general, donde, la doble presencia física (Ítem 3) no ha sido un factor de riesgo ya que el 54,2% y el 57,6% respectivamente han respondido que nunca o raramente han tenido la necesidad de estar físicamente en casa y en el trabajo, asumiendo que durante el teletrabajo ya estaban en el domicilio particular y, consecuentemente, podían acceder a esa flexibilidad. En el caso de mujeres con hijos, un 56% de las mujeres que respondieron el cuestionario, la doble presencia ya comienza a aparecer como un factor de riesgo significativo ya que un 43,2% han respondido que lo han sufrido siempre o muchas veces.

Analizando la doble presencia como la interferencia del trabajo con las responsabilidades doméstico-familiares (Ítem 4) indudablemente que esta dimensión psicosocial representa un riesgo creciente en todos los segmentos analizados, destacando, el segmento más vulnerable a la doble presencia, con un 45,9% de mujeres con al menos un hijo en el hogar que siempre o muchas veces sus responsabilidades

⁷ [PRL en \(ceoea.ragon.es\)](http://ceoea.ragon.es)

laborales han interferido con las domestico-familiares. Incluso, tan solo el 13,5% de ellas siente que la doble presencia no ha sido un riesgo nunca o lo ha sido rara vez.



Il·lustració 6: Doble presencia

Exigencias cuantitativas

Podríamos definir las exigencias cuantitativas como la relación que existe entre la cantidad de trabajo de una persona y el tiempo del que dispone para poder hacer ese trabajo. Como factores influyentes podemos destacar el volumen de trabajo, el ritmo, las interrupciones y la intensidad del trabajo a realizar. Dichas exigencias cuantitativas, como su nombre lo indica son “elevadas” cuando la persona tiene más trabajo del que puede realizar en el tiempo asignado.

En el ámbito empresarial, frecuentemente las exigencias cuantitativas están relacionadas con la falta de personal suficiente, la medición de los tiempos de trabajo incorrectamente, la mala planificación e incluso, pueden estar relacionados con una estructura salarial muy agresiva en términos de la componente variable en función del cumplimiento de objetivos (de ventas, de costes o de cantidades producidas). Indudablemente, las altas exigencias cuantitativas tienen relación directa con el alargamiento de la jornada de trabajo y, consecuentemente, con el conflicto ya comentado en los riesgos psicosociales vinculados a las dimensiones de doble presencia y Ritmo de trabajo.

En el caso de los encuestados de BASF, las exigencias cuantitativas están relacionadas exclusivamente al factor de trabajo irregular y de acumulación de este, factor que se ha visto significativamente alterado durante el teletrabajo con respecto al trabajo cotidiano en

la oficina. Durante el teletrabajo, el 78,4% de los encuestados ha manifestado que su trabajo ha resultado irregular y ha causado acumulación a menudo o muy frecuentemente, mientras que tan sólo el 13,9% ha percibido que este riesgo no ha sido frecuente en absoluto.

Sin embargo, las exigencias cuantitativas también se miden, como he explicado anteriormente, por la cantidad de tiempo que la persona tiene para hacer su trabajo. Esta variable de la dimensión analizada, resulta no ser un factor de riesgo entre los encuestados ya que el 50,7% ha manifestado que siempre o casi siempre tiene tiempo suficiente para hacer su trabajo. Esto indica que, durante el teletrabajo, los encuestados han podido flexibilizar su jornada laboral, atendiendo las demandas cuantitativas en horarios flexibles fuera del horario habitual que tenían en la presencialmente en la oficina.

España, grupo mayoritario de respuestas

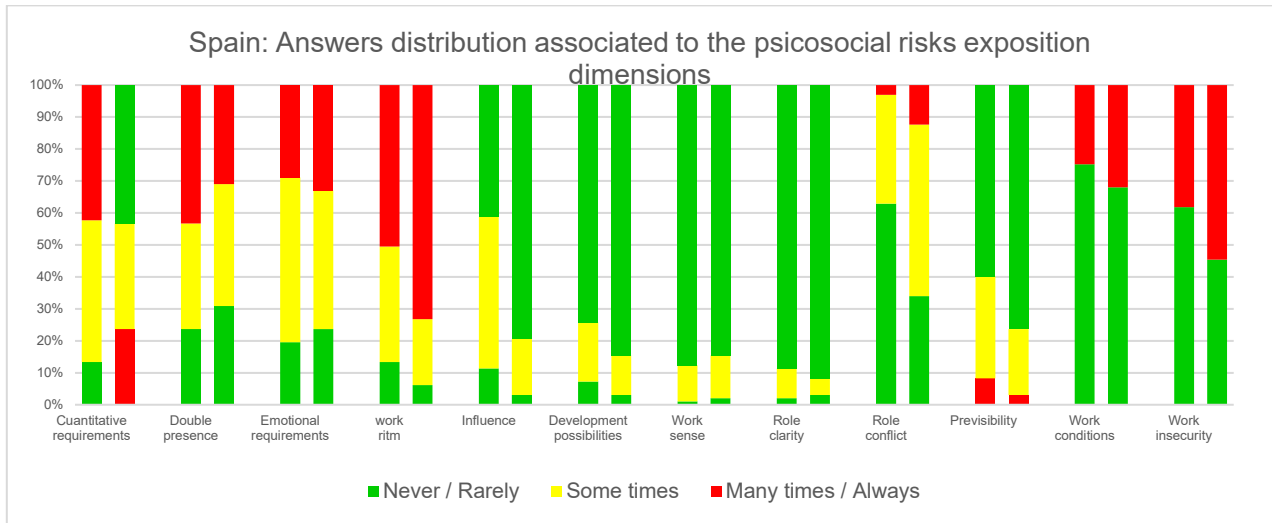
Como ya he comentado anteriormente, 97 respuestas (el 67,4%) ha sido desde España, siendo el perfil promedio que ha respondido la encuesta muy similar al perfil promedio general. Un hombre (53,6%) de 46,7 años, casado (67%) con dos hijos en casa (44,3%), con 17, años de antigüedad promedio en BASF, ocupando posiciones de gerencia media (45,4% y trabajando en horario central el 99% de ellos.

Dentro de este perfil, el 91,8% de los consultados ha teletrabajado durante los últimos 12 meses y lo ha hecho en un promedio de 29,6 horas semanales. De este grupo de estudio, el 64,9% está satisfecho o muy satisfecho con el teletrabajo, pero, como ya he comentado anteriormente, el 12,4% está muy insatisfecho con el teletrabajo (ver Perfil del insatisfecho con el teletrabajo).

En el análisis de las dimensiones asociadas a los riesgos psicosociales evaluados en el cuestionario del ISTAS21 utilizado, se distingue una variación de los riesgos psicosociales de los trabajadores en España respecto del perfil de riesgo general principalmente en la dimensión de “**doble presencia**” sintiendo significativamente más la necesidad de estar en el hogar y en el trabajo al mismo tiempo por parte de los españoles 43,3% de respuestas “always” y “many times” respecto del reducido 6,9% de respuestas generales.

Finalmente, al analizar la dimensión de “**condiciones de trabajo**”, vinculadas a la confianza en la empresa respecto de las condiciones salariales y de horarios y de la dimensión de “**seguridad en el trabajo**” (riesgo de perder el trabajo y de tener que buscar trabajo durante el confinamiento), las respuestas provenientes de España, si bien demuestran un nivel de confianza en BASF, en cuanto al mantenimiento de las condiciones de trabajo comparable con las mismas respuestas a nivel general, en España se percibe más negativamente el impacto de la pandemia local por lo que identifico un nivel de riesgo mayor tanto en la dimensión de condiciones de trabajo como de seguridad en el trabajo evidenciado en un 10% en promedio de mayor pesimismo respecto de la

posibilidad de mantener las condiciones de trabajo (69,4% vs. 61,9% y 53,5% vs. 45,4% respectivamente).

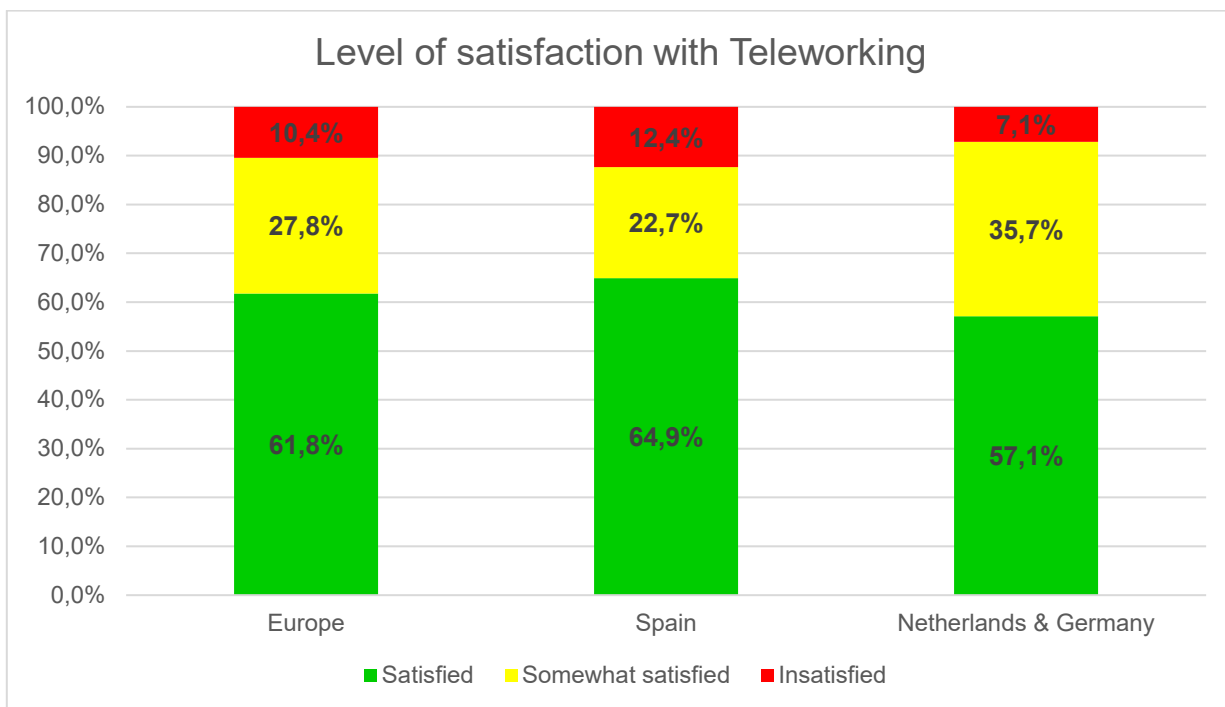


Il·lustració 7: Distribució de respostes per dimensió en Espanya

Espanya vs Alemania y Países bajos

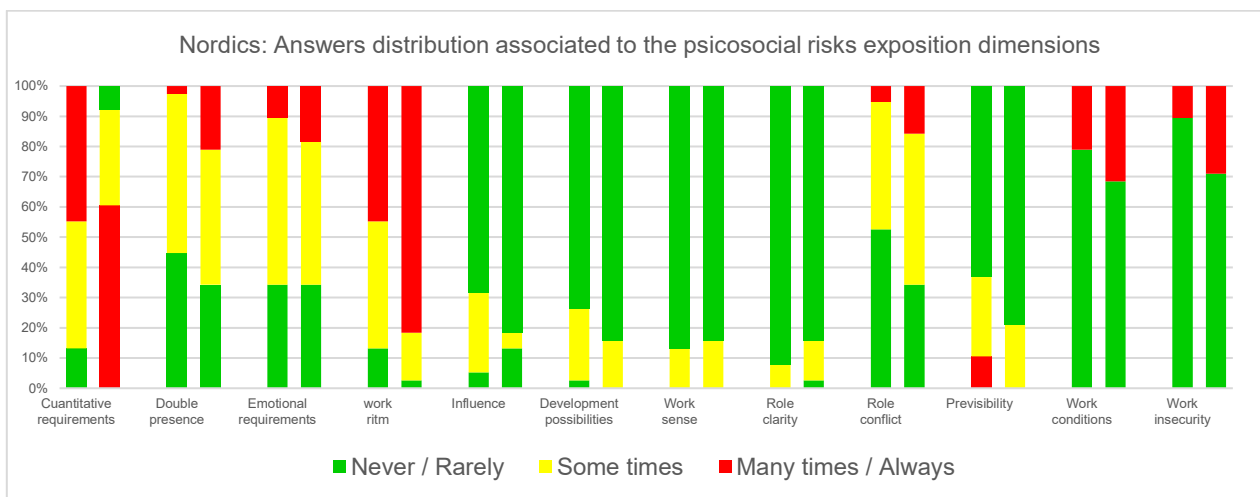
Antes de la pandemia mundial de Covid-19, la tasa de trabajadores que teletrabajaban en los diferentes países de Europa era muy dispar (ver Gráfico 1 en Introducción) siendo, en los países más nórdicos, significativamente mayor que en los países del sur como España (7,5%) o Italia (5%) tales como en Países bajos (38%), Suecia (33%), Finlandia (30%) y Alemania (16%)

Las respuestas provenientes de los países en los que el teletrabajo ha sido una modalidad más frecuente entre los trabajadores incluso antes de la pandemia, se identifica un nivel de satisfacción levemente menor con el teletrabajo. Levemente menor al promedio general y también respecto de las respuestas provenientes de España. Así, un 57,1% de las respuestas indican un nivel de satisfacción satisfecho y muy satisfecho en este grupo de respuestas. El nivel de insatisfacción también es sensiblemente menor en este grupo (7,1%) por lo que, la diferencia respecto tanto de España como del total de los encuestados, radica en un mayor nivel de personas que se encuentran indiferentes al teletrabajo ya que lo encuentran más habitual en su rutina de trabajo cotidiana. Para confirmar este último análisis, de las 42 respuestas recibidas de estos países en estudio, tan sólo 2 personas (de Alemania) no han teletrabajado. El resto, 40 personas han teletrabajado un promedio de 31,6 horas semanales.

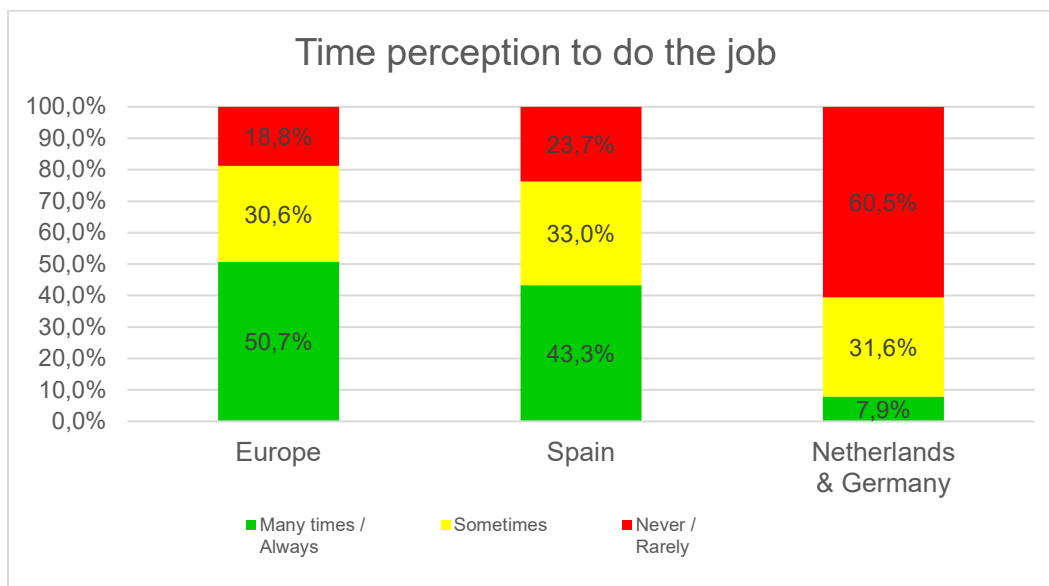


Il·lustració 8: Comparación del nivel de satisfacción con el teletrabajo

Del análisis del resto de las dimensiones bajo estudio con el cuestionario enviado, sólo en la dimensión de **“requerimientos cuantitativos”** y concretamente en la pregunta relacionada a la disponibilidad de tiempo suficiente para completar todo el trabajo, se percibe un significativo cambio de tendencia entre las respuestas de los países más nórdicos respecto no sólo de España, sino que también del total general.



Il·lustració 9: Respuestas en países nórdicos en diferentes dimensiones estudiadas



Il·lustració 10: Percepció de temps disponible per a fer el treball

La resposta a esta diferencia significativa en la percepció de la falta de temps per a fer el treball respecte de la percepció en Espanya se encuentra fácilmente en el análisis de las preguntas abiertas respecto de cómo han cambiado las preocupaciones laborales y doméstico-familiares durante el teletrabajo. Por un lado, en estos países se identifica una clara tendencia a incrementarse la carga de trabajo durante el confinamiento, así como una pérdida en el rendimiento o eficiencia laboral debido a el mayor tiempo necesario para preparar el trabajo, compartir información, participar en reuniones más frecuentemente y la dificultad de enfocarse solamente en el trabajo desde el hogar. Otro factor que se evidencia en dicho análisis, es la mayor dificultad para conciliar el trabajo con las demandas doméstico-familiares en este entorno (el 66,6% tienen hijos en el hogar en estos países) debido a que en estos países, el “homeschooling” se ha extendido prácticamente durante todo el último curso escolar, es decir, que, a diferencia de España donde los niños y adolescentes asistieron a clases en los colegios durante prácticamente todo el curso escolar que está finalizando en el verano 2021, en Alemania, Países Bajos y Suiza, los niños han asistido a clases desde sus hogares hasta incluso el pasado mes de Mayo. Aún más significativo ha sido que para los niños más pequeños, que aún no tienen la edad escolar, las guarderías en Alemania permanecieron cerradas durante un largo período de tiempo también, dificultando visiblemente la conciliación laboral y familiar de, principalmente, las mujeres, casadas y con hijos.

Preguntas abiertas

Como he comentado anteriormente, para completar la información sobre cómo ha afectado el teletrabajo a los factores de riesgo psicosociales en el entorno laboral de BASF, hemos añadido al cuestionario ISTAS21 versión corta, tres preguntas de carácter abierto (respuesta abierta) en la que consultamos a los encuestados acerca de tres factores que creímos, junto al profesor Tous, indispensables para completar la información necesaria para validar o no, la hipótesis planteada acerca del teletrabajo en el siglo XXI.

Las preguntas fueron, traducidas,

- 1. In general, please describe which were your biggest concerns in relation to your work environment during the period in which you have teleworked*
- 2. How do you think your work concerns have changed due to teleworking?*
- 3. Please list at least 3 positive facts and 3 negative ones about your experience of teleworking (list them from highest to lowest importance)*

La principal fuente de preocupación que ha cambiado significativamente durante el teletrabajo ha sido la falta de interacción social. 64 personas han identificado esta situación como un riesgo que ha crecido significativamente durante el teletrabajo. La falta de contacto social, la falta de interacción con el equipo de trabajo, con las personas habituales y sobre todo, la falta de contacto social (llamado networking en BASF) es el principal factor psicosocial de riesgo identificado.

El exceso de reuniones telemáticas, junto a una pérdida del control sobre la agenda debido a la secuencia de reuniones telemáticas es, por un lado uno de los riesgos psicosociales identificados pero a su vez también como una de las ventajas del teletrabajo ya que se puede atender a las diferentes reuniones desde el mismo lugar de trabajo (el ordenador) y de esta forma, no se pierde tiempo trasladándose de la oficina a las diferentes salas de reuniones para atender las reuniones programadas, muchas veces, incluso ubicadas en diferentes edificios o incluso en diferentes centros de trabajo. También, debido a la continuidad de reuniones, éstas se han vuelto más eficientes y puntuales.

El cambio de preocupaciones no ha sido significativo respecto de la percepción del valor de la seguridad ocupacional entre los empleados de BASF, un riesgo que repetidamente se ha indicado es la falta de condiciones ergonómicas disponibles en el domicilio para realizar el trabajo, atendiendo a la falta de una silla adecuada, pantallas de visualización de datos más grandes y teclados ergonómicos ya que la mayoría de los colaboradores que ha teletrabajado lo ha hecho directamente desde el ordenador lo que ha llevado también a percibir un exceso de conectividad o de horas frente al ordenador.

La doble presencia, como ya hemos comentado antes, también es un riesgo psicosocial significativo.

La adaptación a la situación del teletrabajo, entendiendo también que no ha sido un problema exclusivamente laboral y mucho menos sólo de BASF, ha sido también un factor

predominante en las respuestas acerca de las estrategias de afrontamiento frente al cambio de las preocupaciones durante el teletrabajo. Tanto aquellos que han identificado un cambio positivo, encontrando mayor conciliación familiar, mejor organización del tiempo, flexibilidad y ventajas en menor tiempo invertido en desplazamientos como aquellos que han percibido un cambio negativo de las preocupaciones, refiriéndose al sentimiento de soledad, la pérdida de interacción social, la falta de contacto con el equipo de trabajo y la monotonía del día alargando la jornada de trabajo, han identificado la necesidad de adaptarse, de aprovechar las oportunidades de la digitalización y los beneficios que acarrea el teletrabajo.

Finalmente, al valorar positiva y negativamente la experiencia de teletrabajar, identifican como el factor más positivo, el ahorro de tiempo y de costes al no tener que trasladarse cada día a la oficina, aumentando la eficiencia de las horas de trabajo, permitiendo estar más tiempo en casa con la familia y así mejorar el balance entre las horas de trabajo y las dedicadas a las tareas doméstico-familiares.

Otro importante factor positivo del teletrabajo identificado es la flexibilidad laboral que permite trabajar desde el domicilio. La flexibilidad de organizar el día, las pausas, las actividades y la libertad para gestionar la carga de trabajo a lo largo de todo el día, se han destacado como un importante factor beneficioso del teletrabajo permitiendo también intercalar actividades deportivas, familiares o incluso un almuerzo familiar durante la semana, aspectos difíciles de conciliar estando físicamente en la oficina.

El aspecto más negativo que se ha identificado ha sido la falta de contacto social, expresado de diferentes formas y alcances, desde la falta de interacción con los colegas y miembros del equipo, la falta de contacto social general, la dificultad de comunicarse a través de una pantalla, un teléfono o un e-mail hasta la sensación de aislamiento, de monotonía y de pérdida del espíritu de equipo, de pertenencia a un entorno de trabajo, generando decisiones menos consensuadas y más basadas más en el individualismo pudiendo afectar la performance del negocio y el resultado de la empresa.

Por último, un segundo factor negativo del teletrabajo con significativa repetitividad ha sido la dificultad de desconectar del trabajo, sintiendo responsabilidad por estar permanentemente conectado, disponible y respondiendo a consultas de forma inmediata para, por un lado, aumentar la visibilidad y la confianza, pero también incrementando la presión y la auto responsabilidad de tener que responder de forma autónoma las consultas, preguntas o decisiones necesarias. Esta situación determina la prolongación de la jornada laboral no sólo durante la semana sino también incluso los fines de semana.

Propuesta de acciones

A continuació, hago una breu reverència a diferents mesures proposades per consolidar el teletrabajo aprofitant les avantatges i matitzant els riscos identificats.

Recomendació de mesures preventives per suavitzar el alt ritme de treball durant el teletrabajo:

- Tenir control sobre pauses curtes i freqüents durant la jornada de treball en funció de la capacitat individual del treballador.
- No estendre la jornada de treball excessivament
- Controlar i dosificar la quantitat i qualitat d'informació manejada i rebuda
- Hay que assegurar que els treballadors se enfronten a demandes laborals adequades a les capacitats i amb un volum de treball adequat en relació amb el temps disponible.

Recomendació de mesures preventives per desenvolupar la intel·ligència emocional durant el teletrabajo:

- Ofereix espais per a la reflexió, autoconeixement i meditació
- Fortalecer a través de formacions o bibliografia, les tècniques de feedback, recepció d'una crítica i tècniques de gestió de les emocions.
- Ofereix una línia d'aport social en el que el col·laborador trobi un professional que li assessori en les eines de gestió de les demandes emocionals i en la lliberació de les tensions produïdes per les mateixes.

Recomendació de mesures preventives per reduir el risc de doble presència en dones i dones amb fills a casa durant el teletrabajo:

- Se considera necessari dissenyar horaris de treball flexibles que permetin a les treballadores, principalment a les dones, coordinar la seva responsabilitat laboral amb les tasques domèstic-familiars.
- Fer visible a través d'eines de comunicació eficaçs, que el risc psicosocial de doble presència afecta especialment al col·lectiu de dones podent perjudicar l'entorn laboral i el benestar general.
- Ofereix, promou i difondre beneficis vinculats a serveis socials, preferentment pagats per l'empresa o, al menys, amb tarifes reduïdes per al treballador, en referència a l'atenció i cura dels nens, de persones dependents i d'activitats físiques personals.
- Per últim, programar charles de conciliació de la vida familiar, personal i laboral a fi de promoure la distribució equilibrada de les tasques domèstiques entre tots els membres de la família.

Recomendació de mesures preventives per reduir el risc de les condicions quantitatives durant el teletrabajo:

- Implementar herramientas que ayuden a mejorar la gestión del tiempo, tales como identificar y eliminar el trabajo no importante o que no agrega valor, reducir la carga de trabajo de registro, reportes y justificaciones.
- Reducir la carga de trabajo administrativo no directamente vinculado al centro de la responsabilidad de la persona, tales como, gestión de comprobantes de gastos, viajes, etc.
- Evaluar la contratación de personal de soporte para tareas de menor complejidad y criticidad, pueden ser estudiantes o incluso administrativos a tiempo parcial.
- Realizar una evaluación de las demandas cuantitativas por departamento e identificar sinergias y ventajas de integrar trabajos similares y compatibles en una única persona con mayor dedicación y, consecuentemente, mayor eficiencia tal como asignar a un miembro del equipo la función de realizar las presentaciones de negocios, a clientes y análisis internos. De esta forma la persona dispone de toda la información, de las presentaciones ya realizadas pudiendo combinar las mismas para diferentes fines con matices o cambios menores. Claramente, una situación mucho más eficiente que la realización de presentaciones similares por dos personas distintas del equipo.

CONCLUSIONES

A través de las respuestas al cuestionario, he identificado que:

- El teletrabajo ha generado un importante cambio en los factores de riesgo psicosocial de las personas encuestadas quienes, mayoritariamente y sin diferenciar entre edad, sexo, estado civil o jerarquía, han identificado en el teletrabajo y, respecto del trabajo en la oficina, un incremento de la carga de trabajo tanto cuantitativa como emocional, pero con un menor ritmo de trabajo debido a la necesidad de la doble presencia laboral y doméstico-familiar. Para compensar este desequilibrio, se ha tenido que prolongar la jornada de trabajo y flexibilizar el horario laboral para hacerlo compatible con las necesidades familiares, pero sin incrementar la cantidad de horas de trabajo totales, aunque buscando estrategias de afrontamiento basadas en la flexibilidad que permite el teletrabajo de no tener que trasladarse al centro de trabajo y pudiendo encontrar horas de trabajo fuera del horario central de oficina.
- La cultura de trabajo de BASF, proporcionando estabilidad, seguridad económica y flexibilidad ha permitido que los encuestados se sientan mayoritariamente satisfechos con el teletrabajo como forma de ganar conciliación laboral-familiar pero entendiendo que el teletrabajo no debe ser una forma de trabajo exclusiva sino que se debe encontrar un equilibrio que permita reducir los riesgos asociados a la necesidad de contacto social, de interacción directa con el equipo de trabajo aprovechando las comodidades ergonómicas que ofrece el mobiliario laboral, la mayor productividad alcanzada en la oficina y la separación emocional del lugar de trabajo y el hogar.
- El encuestado promedio, se identifica mucho con BASF, confía mucho en la solvencia de la empresa, sabe que la cultura es que la empresa no "abandona" a nadie por lo que no se siente preocupado por cambios en el programa de trabajo, en los posibles recortes salariales ni en la renovación de su contrato. Paralelamente, el encuestado promedio es consciente de la situación laboral y de mercado, identifica un riesgo moderado en la posibilidad de tener que buscar trabajo fuera de BASF y esto retroalimenta su confianza y seguridad experimentada con BASF.
- El teletrabajo como hipótesis de futura forma de trabajo casi en exclusiva para el trabajador de los próximos años es, sin duda, una herramienta fundamental y necesaria para colaborar en la resolución de los problemas cotidianos que presenta el trabajo actual, así como a los problemas ya presentes de la sostenibilidad, la

necesaria reducció de la huella de CO2 y la reducció de la aglomeració de gente, tránsito y oficinas en las grandes ciudades.

- Las ventajas que presenta el teletrabajo en cuanto a flexibilidad, conciliación familiar, reducció del tiempo de traslado y mejora de eficiencia, debe ser también visto como un importante generador de riesgos psicosociales vinculados a la carga cuantitativa de trabajo, la carga emocional y la pérdida del sentido de pertenencia a un equipo de trabajo y a una empresa, trabajando mancomunadamente para la consecución de los mismos objetivos laborales.
- Por esto, el teletrabajo debe ser incluido en una nueva organización del trabajo y en el planteamiento de un modelo híbrido de trabajo remoto y presencial en el que las personas participen en actividades sociales y de equipo para mantener ese espíritu colaborativo y de pertenencia, combinado con trabajo más individual, en el que se necesita mayor concentración y en el que se pueda aprovechar la flexibilidad de trabajar de forma remota.
- Para conseguir el éxito de este modelo de trabajo planteado, la sociedad en su totalidad debe ser consciente de la necesidad de aumentar el nivel de confianza, reducir el micro management y el control directo del trabajo y de las personas, evaluando el trabajo por resultados más que por presencia y visibilidad.
- Paralelamente, la sociedad debe acompañar esta transformación con la generación de políticas, leyes, infraestructura crítica (internet, movilidad y urbanismo adaptado) así como con ayudas a las empresas grandes y pequeñas para transitar este período de adaptación, aumentar la sostenibilidad de los medios de transporte y mejorando la conectividad entre ciudades para acompañar la descentralización poblacional en las grandes ciudades.
- Por último, a pesar de las grandes ventajas que presenta el teletrabajo en un modelo híbrido como el propuesto, las empresas, como BASF, no deben dejar de prestar atención al incremento de los riesgos psicosociales, ergonómicos y de salud que presenta esta nueva modalidad, ofreciendo a los trabajadores herramientas de trabajo eficientes y formación en las estrategias de afrontamiento a dichos riesgos, promoviendo el deporte, la vida familiar, el contacto social y todas las actividades que reducen el estrés laboral y permiten que las personas que actualmente no terminan de identificar en el teletrabajo una herramienta más para la mejora de la calidad de vida futura, puedan encontrar sus propios beneficios y oportunidades en esta modalidad de trabajo.

Nota final: Con el profesor Tous nos hemos propuesto el objetivo de relanzar el cuestionario en los países del centro y norte de Europa y así, no sólo incrementar la representatividad de la muestra, sino también balancear el origen de las respuestas entre España y el resto de Europa. Nuestro objetivo es realizar un análisis adicional de los datos cuantitativos aplicando un modelo de análisis de datos para realizar una publicación en los medios de divulgación científica relacionados.

REFERENCIAS

- Ahrendt, D., Cabrita, J., Clerici, E., Hurley, J., Leončikas, T., Mascherini, M., . . . Sándor, E. (2020). *Living, working and COVID-19*. Retrieved from www.eurofound.europa.eu:
<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/living-working-and-covid-19>
- Bishop, K. (2020). *BBC Magazine*. Obtenido de What the Dutch can teach the world about remote work: <https://www.bbc.com/worklife/article/20200623-what-the-dutch-can-teach-the-world-about-remote-work>
- Brindusa Anghel, M. C. (2020). *Banco de España - Artículos Analíticos del Boletín Económico*. Obtenido de EL TELETRABAJO EN ESPAÑA:
<https://repositorio.bde.es/handle/123456789/12361>
- Cladellas, R. (2008). *Intangible Capital*. Obtenido de La ausencia de gestión de tiempo como factor de: www.intangiblecapital.org
- España, L. M.-U. (2020). *Revista de Comunicación y Salud, 2020, Vol. 10, nº 2, pp. 301-321*. Obtenido de RIESGOS PSICOSOCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN TIEMPOS DE COVID-19: INSTRUMENTOS PARA SU EVALUACIÓN:
[https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10\(2\).301-321](https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10(2).301-321)
- European Agency for Safety and Health at Work. (2020). *ESENER - European Agency for Safety and Health at Work*. Obtenido de What does it tell us about safety and health in Europe's workplaces?: <https://osha.europa.eu>
- GORRITI BONTIGUI, M. (2021). *IVAP - Instituto Vasco de Administración Pública*. Obtenido de N° ESPECIAL 4: TELETRABAJO - Introducción al monográfico sobre teletrabajo: https://www.ivap.euskadi.eus/z16-a3rvop/es/contenidos/informacion/rvgp_ultimo_numero/es_def/index.shtml
- Kluwer, W. (número 363 de Abril de 2021). *Capital Humano*. Obtenido de Fatiga psicológica asociada al teletrabajo: cuando la labor, en lugar de ser parte de la solución, es un problema:

https://capitalhumano.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAFWOvQrDMBCDn6ae4x_odEOpKR06eg92fC5HU1-JnUDevpelUA1CCPGhHIODs4pTX-PseQJ9ZNowxCQ95Qw-DCJrnNNWbbg04gpmMFo6qypnDP4Ka81YqGI-JIR2YYX9g1Di3FBhYn79kcYfocuFB7UOd7HL88bL-2TcF4qzABSZAA

S. Moncada, b. C. (2005). *ISTAS21: Versión en lengua castellana del cuestionario*.
www.istas.net: Arch Prev Riesgos Labor.

Santo Milasi, I. G.-V.-M. (2020). *European Commission: Science for Policy Briefs*.
Obtenido de Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were,
where we head to: www.ec.europa.eu/jrc/en