



# Trabajo Híbrido

Retos en la Gestión de la  
Seguridad y Salud en el Trabajo

legis **Gestion**  
Humana.com

# Trabajo Híbrido

Retos en la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo



Médico Cirujano de la Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad Manuela Beltrán, Especialista en Gerencia Hospitalaria de Pontificia Universidad Javeriana, Abogado de la Universidad Católica de Colombia, Especialista en Derecho Laboral y Relaciones Industriales de la Universidad Externado de Colombia; Magister en Derecho con énfasis en Responsabilidad Civil de la Universidad Externado de Colombia y candidato a Doctor en Derecho de la Universidad Externado de Colombia. Docente de varias universidades y actualmente se desempeña como Vicepresidente de Promoción y Prevención de Positiva Compañía de Seguros S.A.





# Trabajo híbrido El modelo de trabajo del futuro

legis



Volatilidad

V

Incertidumbre

U

Complejidad

C

Ambigüedad

A

El mundo  
cambia con más  
**Rapidez**, es más  
Imprevisible,  
Complejo y  
Difícil de  
interpretar

# El mundo VUCA queda obsoleto: Bienvenidos al VI<sup>2</sup>RCA<sup>2</sup>S



# TABLA DE

# CONTENIDO

01

La empresa que nos espera

02

Los trabajadores que nos esperan...

03

La prevención híbrida que no(s) espera

04

Trabajo Híbrido

05

Teletrabajo, trabajo en casa y trabajo remoto

06

Estrategias y recomendaciones para mitigar los riesgos laborales



A person is seen from the side, sitting at a desk in a dimly lit office. They are using a laptop. In the background, there is a large monitor and a desk with various office supplies. The overall atmosphere is professional and focused.

**01**

La empresa que nos espera...

# La empresa que nos espera...



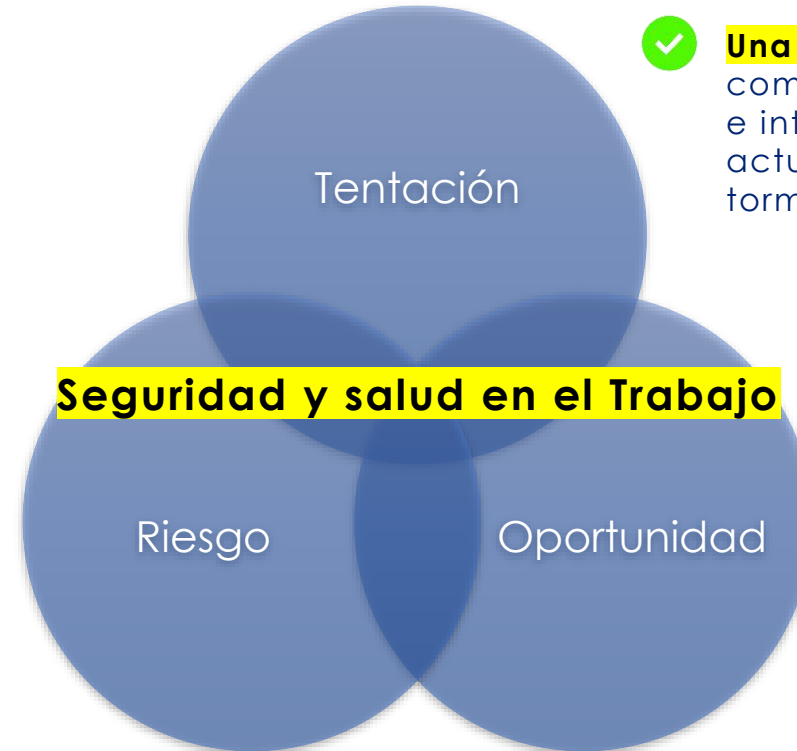
Estamos ante la transformación más intensa que han sufrido las empresas en toda su larga existencia. El cambio se venía anunciando con altavoz (industria 4.0, digitalización, Big Data, BI, 5G) y el tsunami de nueva normalidad en que nos hemos sumergido, ha generado un cóctel tal de condiciones de trabajo, y necesidades de productos y servicios tan diferentes, que cuando miramos la empresa del año 2019, su recuerdo suscita en nosotros un reflejo de apariencias y emociones encontradas, que nos remonta a pensar en organizaciones del siglo 19.

- ✓ **Cambios en la cimentación laboral**
- ✓ **Nuevos hábitos laborales**
- ✓ **Relaciones Laborales**
- ✓ **Resiliencia**
- ✓ **AutoCuidado - MutuoCuidado**
- ✓ **Nuevas soluciones experienciales**



# La empresa que nos espera...

✓ **Un riesgo**, intentar cambiar todo (adaptar leyes) para que nada cambie, creyendo ilusoriamente que regresará una realidad reflejo de la anterior.



✓ **Una tentación**, de tratar la situación como si se fuera un paréntesis temporal e intentar minimizar el problema y las actuaciones, y esperar a que pase la tormenta.

✓ **una gran oportunidad:** la de responder con inteligencia a los nuevos retos y aprovechar este reconocimiento formal que han hecho todas las organizaciones de la disciplina preventiva, a la que han prestado una mirada diferente y le han reconocido un rango e importancia superior dando mayor relevancia para la toma de las decisiones en la gestión de la S.S.T.

A dark blue background featuring a laptop on the left, a coffee cup on the right, and a pen at the bottom right. The laptop screen shows a mail icon with a notification bubble. The text '02' is prominently displayed in a yellow box on the left side.

**02**

**Los trabajadores que nos esperan...**



# Los trabajadores que nos esperan...

Los cambios drásticos que se están dando en la organización del trabajo producto del uso extensivo de la tecnología, alcanzan a todas las áreas de la empresa e impacta en el reparto de tiempos de trabajo de las personas. Estos cambios dan como resultado unos “tecno trabajadores pluriempleados” que, sea cual sea su nivel profesional o de actividad, van a tener como acompañante fiel la tecnología en todos sus quehaceres cotidianos. La reflexión más urgente para los panprevencionistas tendrá que ver con su obsesión por analizar y controlar la trazabilidad de todos los riesgos, para de esta forma, poder proteger a estos trabajadores “trashumantes”.

- ✓ Experiencias creativas
- ✓ Experiencias de usuario
- ✓ Experiencias en la nube



# Los trabajadores que nos esperan...

Factores que influyen  
en la conducta segura  
para desarrollar

**trabajo híbrido**

## Factores Internos

- Autoestima
- Motivación y satisfacción personal
- Coherencia de la vida actual con el proyecto de vida.
- Salud física
- Recursos Psicológicos
- Recursos Cognitivos

## Factores Externos

- Salud financiera
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Red de apoyo extralaboral
- Familia
- Exigencia por metas.



# Los trabajadores que nos esperan...

Acciones necesarias para impulsar las motivaciones de los trabajadores Híbridos



**Movilizar y mantener el compromiso...**

Fuente: Basado en CRHA, 2020

# Los trabajadores que nos esperan...

Acciones necesarias para impulsar las motivaciones de los trabajadores Híbridos

- Acordar formas de trabajar.
- Mostrar el panorama general y prepárese para flexionar.
- Establecer expectativas y confiar en el equipo.
- Mantener ritmos de las reuniones regulares de uno a uno y del equipo.
- Adaptar comentarios y comunicaciones del equipo.
- Escuchar atentamente y leer entre líneas.
- Ayudar a fomentar las relaciones y el bienestar.
- Asegurarse de que los miembros del equipo tengan el apoyo y el equipo que necesitan.
- Propensión a la acción y a ser proactivo.
- Capacidad para gestionar las prioridades.
- Dominio de la escritura y las conversaciones asincrónicas.
- Empatía y benevolencia.
- Digno de confianza.
- Motivar para trabajar de forma híbrida







**03**

**La prevención híbrida  
que no(s) espera**

# La prevención híbrida que no(s) espera

## Una mirada diferente

La nueva organización del trabajo se caracteriza por la digitalización y crea nuevas funciones y requerimientos de trabajo. Nos arrastra a prever medidas de control y de aseguramiento de la salud y seguridad; no siempre fáciles de detectar ni evidentes. Necesitamos, desde la prevención, generar nuevas técnicas y métodos de análisis de trabajo para abordar este crisol de nuevas situaciones laborales.



¡Deberemos empezar a despedirnos de los análisis de evaluación de riesgos de ubicaciones fijas y cada vez más describir un mapa de territorios de trabajo!



04

## Trabajo híbrido



# TRABAJO HÍBRIDO

✓ **El modelo de espacio de trabajo híbrido es un tipo de ambiente laboral** que combina los aspectos del trabajo remoto y el trabajo en la oficina. En un espacio de trabajo híbrido normal, algunos o todos los empleados tienen la libertad de escoger dónde y cuándo trabajar, dividiendo su tiempo entre trabajar desde casa o en la oficina central.

✓ **El modelo híbrido de trabajo es una gran oportunidad** de conservar las ventajas del trabajo presencial sin renunciar a los beneficios del trabajo en remoto y, además, garantizando las medidas de seguridad hasta que el peligro de contagio ya no exista. Es un equilibrio entre lo presencial y lo remoto, garantizando todas las herramientas que permitan que la persona pueda desempeñar sus funciones desde casa.

✓ La mayoría de las organizaciones han experimentado fuertes aumentos de productividad en el 2020 al permitir que los empleados trabajen de forma remota; sin embargo, a los empleados les afecta una sensación de estar “siempre conectados”. Esto es lo que se desprende de un nuevo informe del Capgemini Research Institute titulado: «El futuro del trabajo: del modelo remoto a uno híbrido». **las organizaciones tienen la obligación de encontrar el modelo operativo adecuado para un enfoque híbrido más equilibrado.**

wework

BBVA

Capgemini

# Prosperando en la era del trabajo híbrido

Harvard Business School



# 1 TRABAJO FLEXIBLE

70% de los colaboradores quieren que la flexibilidad continúe.

# 7 DIVERSIDAD DE TALENTOS

Permite formar un equipo idóneo a distancia, optimizando puestos de trabajo remotos.

# 2 LÍDERES CONECTADOS

Interesarse por las necesidades emocionales de sus colaboradores.

## ASPECTOS PARA UN TRABAJO HÍBRIDO EXITOSO

# 3

# ENCONTRAR EL EQUILIBRIO

Establecer modelos de trabajo que garanticen el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal.



# 4 MOTIVAR EL TALENTO

El compromiso individual es vital, permite fortalecer la confianza y generar aportes valiosos.



# 6

# BIENESTAR PRODUCTIVO

Amplía las conexiones y humaniza el trabajo, generando mayor empatía.

# 5 ESPACIO PARA INNOVAR

La alternancia permite mantener vivas las conexiones, refrescar la mente y llegar con nuevas ideas.







**05**

## Teletrabajo, trabajo en casa y trabajo remoto

# TELETRABAJO – TRABAJO EN CASA – TRABAJO REMOTO

¿Reconoces las diferencias?



## Teletrabajo

Forma de organización laboral en el marco de un contrato, utilizando TIC, sin requerir presencia física en un lugar específico (Ley 1221/2008)



## Trabajo en Casa

Habilitación transitoria sin modificar naturaleza del contrato, ante circunstancias ocasionales, excepcionales o especiales. No se limita al trabajo realizado con TI y las telecomunicaciones (Ley 2088/2021)



## Trabajo Remoto

Forma de ejecución del contrato, en donde toda la relación laboral es remota, usando TI y las telecomunicaciones existentes y nuevas u otro medio o mecanismo (Proyecto de Ley 192/2019, 274/2020)

# Ventajas y desventajas del trabajo remoto

## Ventajas del trabajo remoto

### EMPRESA

Reorganización del espacio

Ahorro

Renovación, centralización, descentralización

Impacto en la atracción de la imagen de la empresa, lo que favorece la contratación y fidelización de los empleados

Responsabilidad social corporativa

Flexibilidad de las actividades y servicios de la empresa

Mayor cobertura geográfica

Implementación de nuevos modelos de control



### TRABAJADORES

Mejor equilibrio entre la vida profesional y la vida privada

Menor tiempo perdido asociado a las dificultades de movilidad

Posibilidad de encontrar un empleo en otra región del país

Posibilidad de laborar en el domicilio ante una enfermedad o discapacidad

Reducción de costos por desplazamiento (económicos y aporte ecológico)

Flexibilidad en los horarios y mayor autonomía

Incremento de la motivación y la productividad

Disminución del estrés

Menor accidentalidad



# Ventajas y desventajas del trabajo remoto

Desventajas del trabajo remoto

## EMPRESA

Necesidad de un nuevo modelo de gestión

---

Costos de sostenimiento, de selección, etc.

---

Dificultades en la comunicación interna

---

Dificultades de socialización de los nuevos empleados

---



## TRABAJADORES

Aislamiento social

---

Menor información y comunicación formal e informal

---

Riesgo de pérdida de posibilidades de ascenso

---

Posibilidad de conflicto entre el rol profesional y privado

---

Mayor exigencia de automotivación y gestión del tiempo

---

# TELETRABAJO – TRABAJO EN CASA – TRABAJO REMOTO

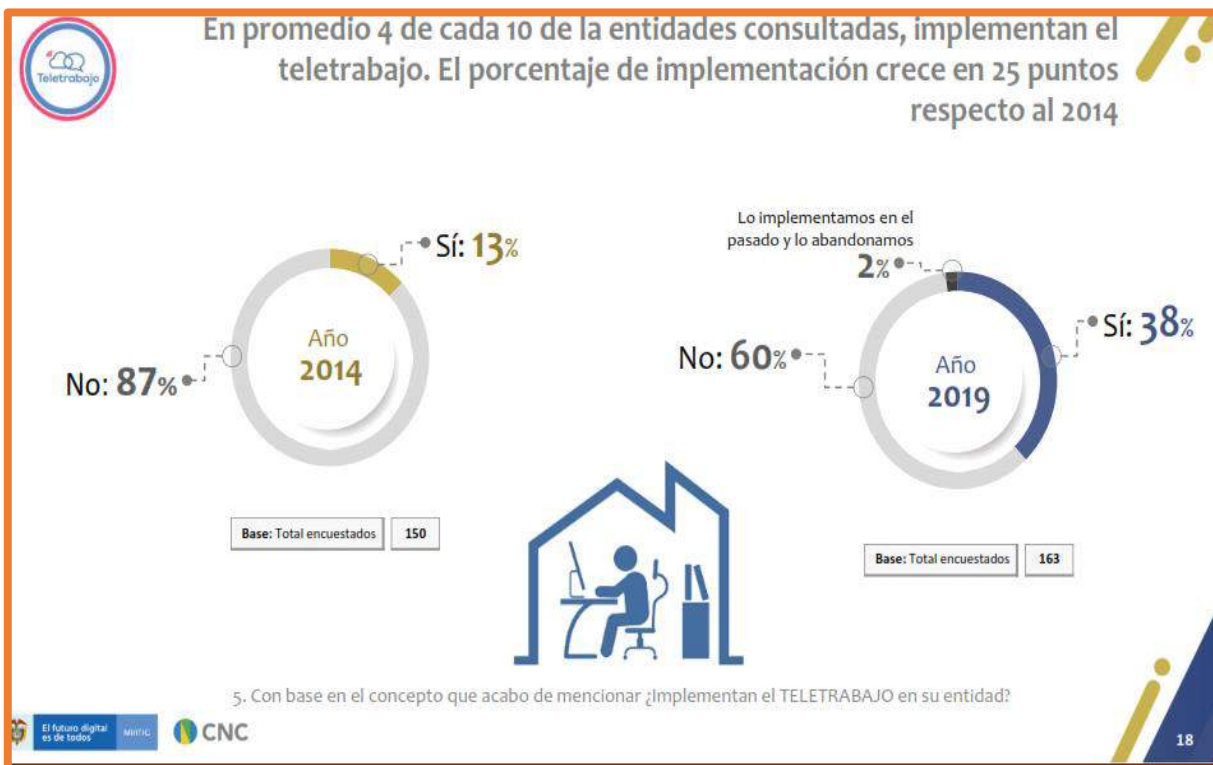
Datos que hablan sobre las Entidades públicas, 2019 a 2021



187 Entidades Públicas  
34.827 servidores públicos y contratistas – 34.001

# TELETRABAJO – TRABAJO EN CASA – TRABAJO REMOTO

Datos que hablan sobre las Entidades públicas, 2019 a 2021



# TELETRABAJO – TRABAJO EN CASA – TRABAJO REMOTO

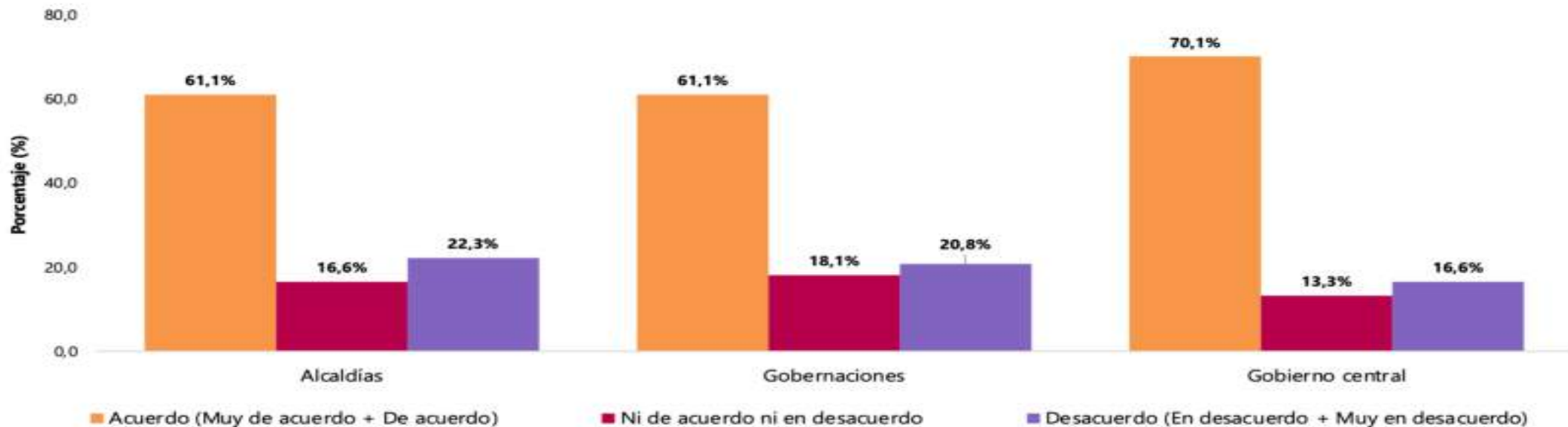
Durante y después de la Covid-19 - Resultados y desafíos en el empleo público, 2021



INFORMACION PARA TODOS

Post pandemia me gustaría que mi entidad estableciera o mantuviera la posibilidad de teletrabajo o trabajo en casa

Total servidores/as y contratistas  
Según entidad orden territorial





# TELETRABAJO – TRABAJO EN CASA – TRABAJO REMOTO



Año  
2019

Las barreras para la implementación del teletrabajo son propias de la entidad: incertidumbre, inversión y cultura organizacional



Base: Encuestados que implementan TELETRABAJO en su entidad 62



El futuro digital es de todos

MINTIC

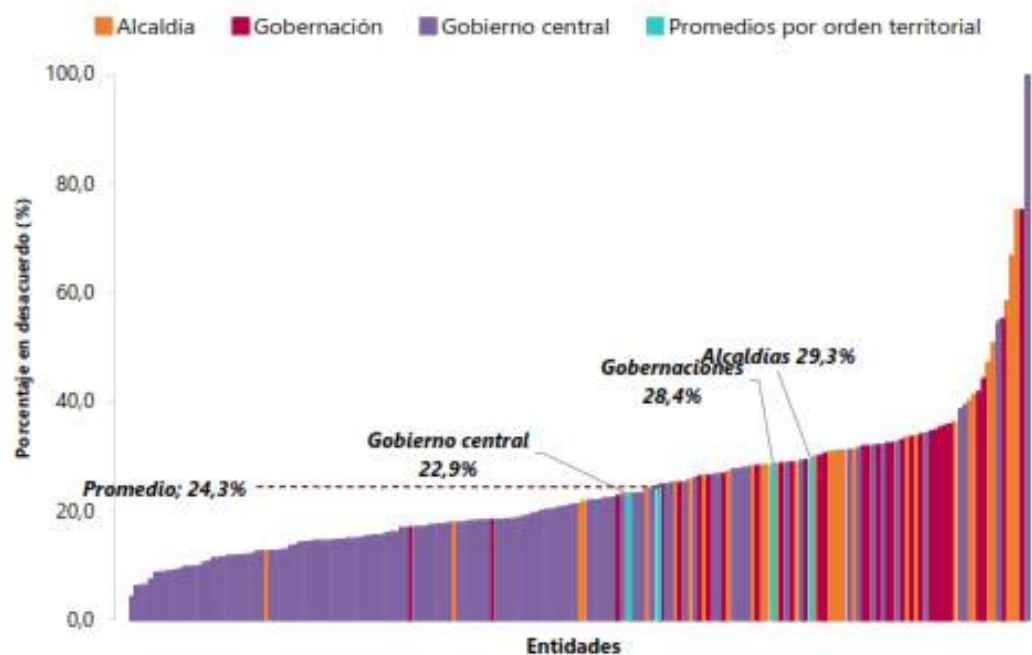


18. ¿Cuáles fueron o han sido las principales barreras para implementar el teletrabajo en su entidad? (ESPONTÁNEA- RESPUESTA- MÚLTIPLE)

# TELETRABAJO – TRABAJO EN CASA – TRABAJO REMOTO

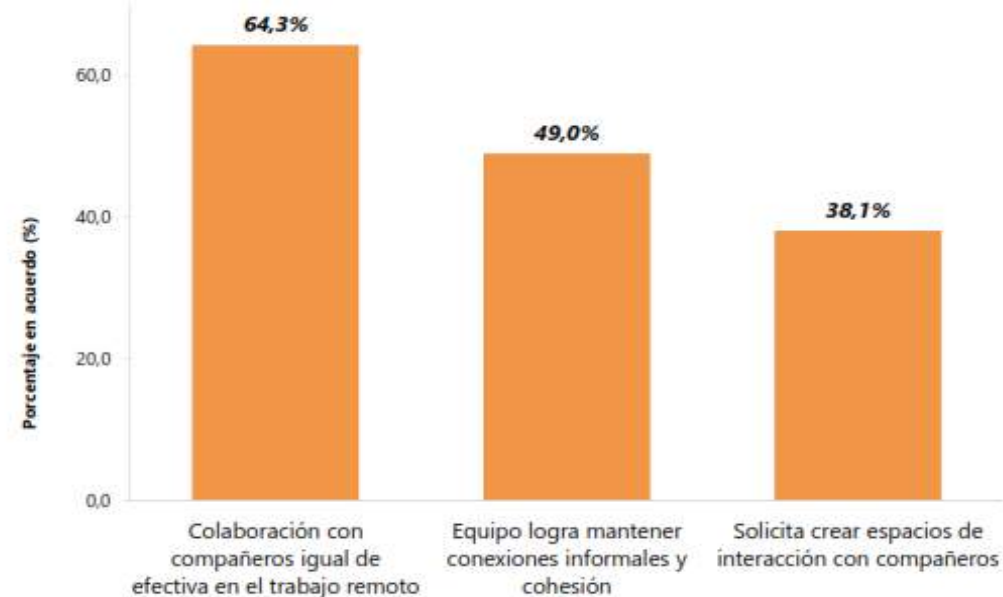
Durante y después de la Covid-19 - Resultados y desafíos en el empleo público, 2021

## Percepción de (baja) productividad, por entidad



Fuente: DAFP; DANE; UCL; WB. Encuesta sobre los Desafíos del COVID-19 en el Empleo Público en Colombia. (2020)

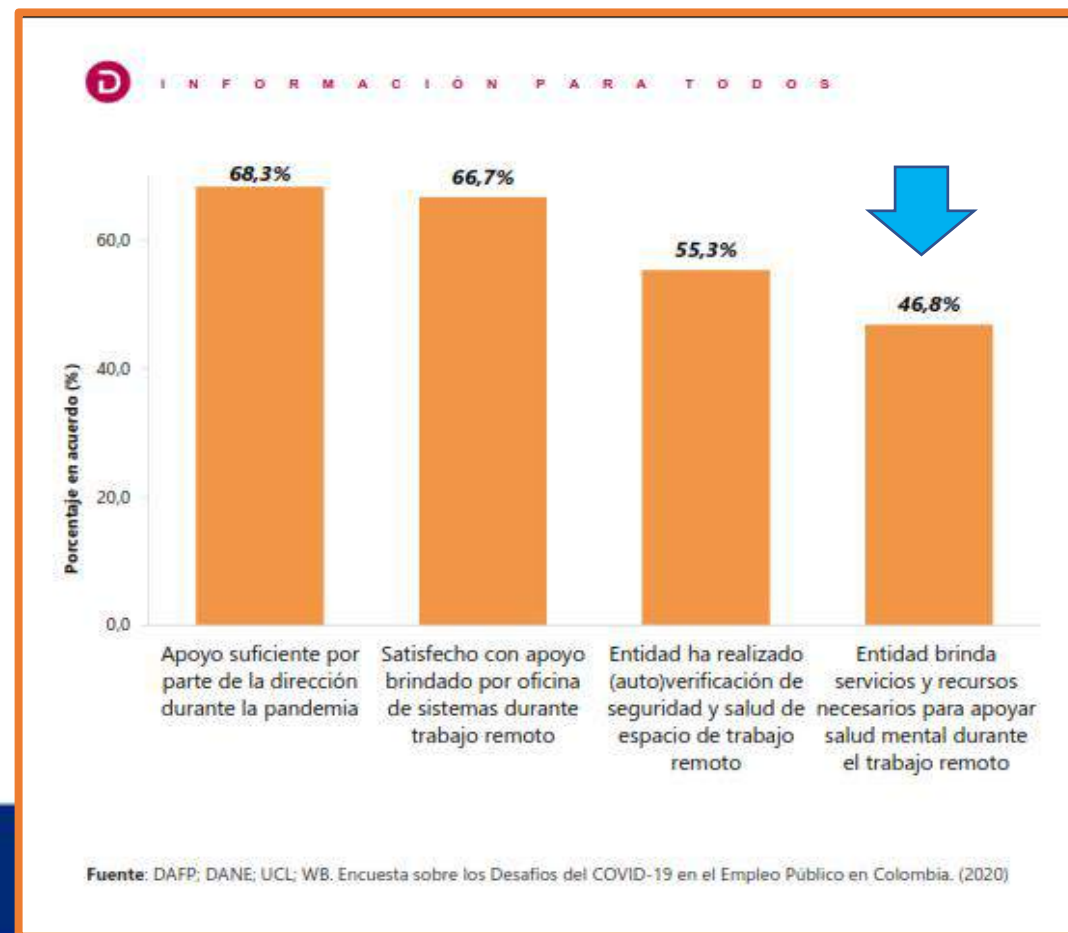
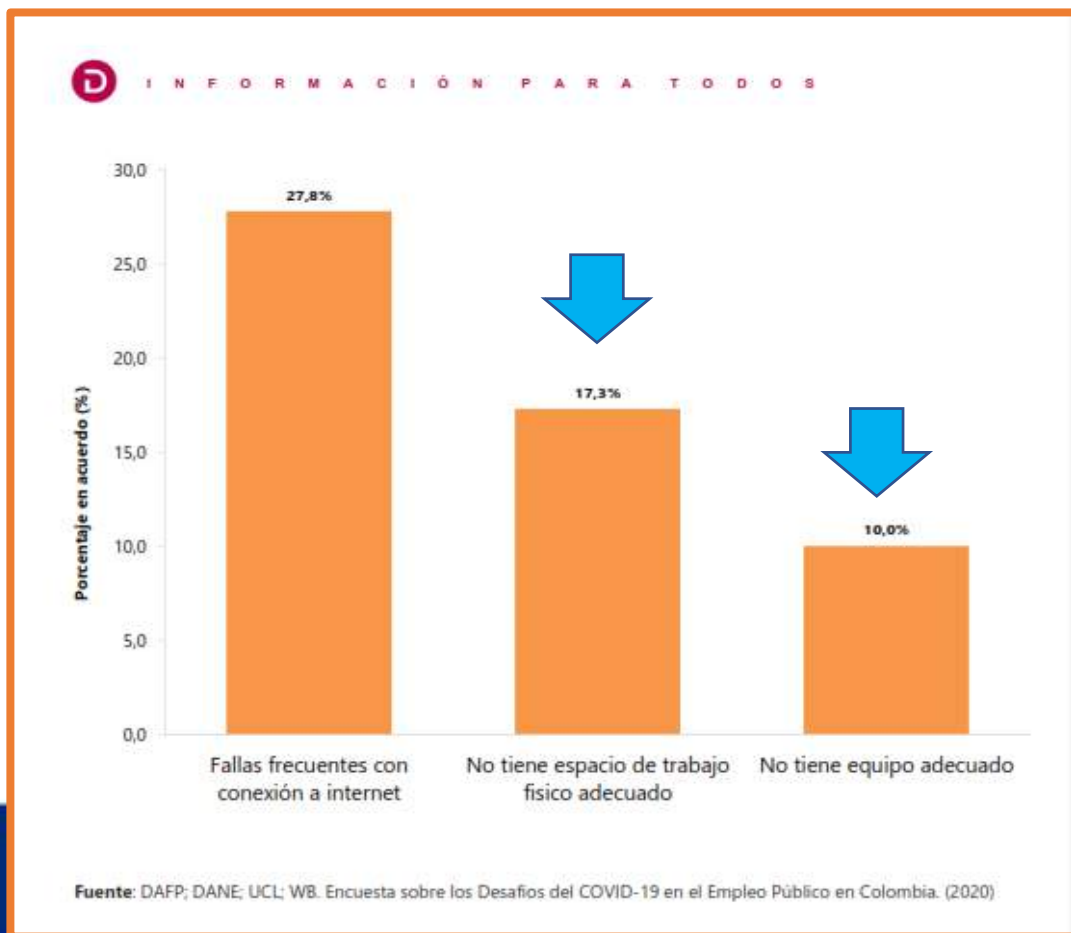
## INFORMACIÓN PARA TODOS



Fuente: DAFP; DANE; UCL; WB. Encuesta sobre los Desafíos del COVID-19 en el Empleo Público en Colombia. (2020)

# TELETRABAJO – TRABAJO EN CASA – TRABAJO REMOTO

Durante y después de la Covid-19 - Resultados y desafíos en el empleo público, 2021



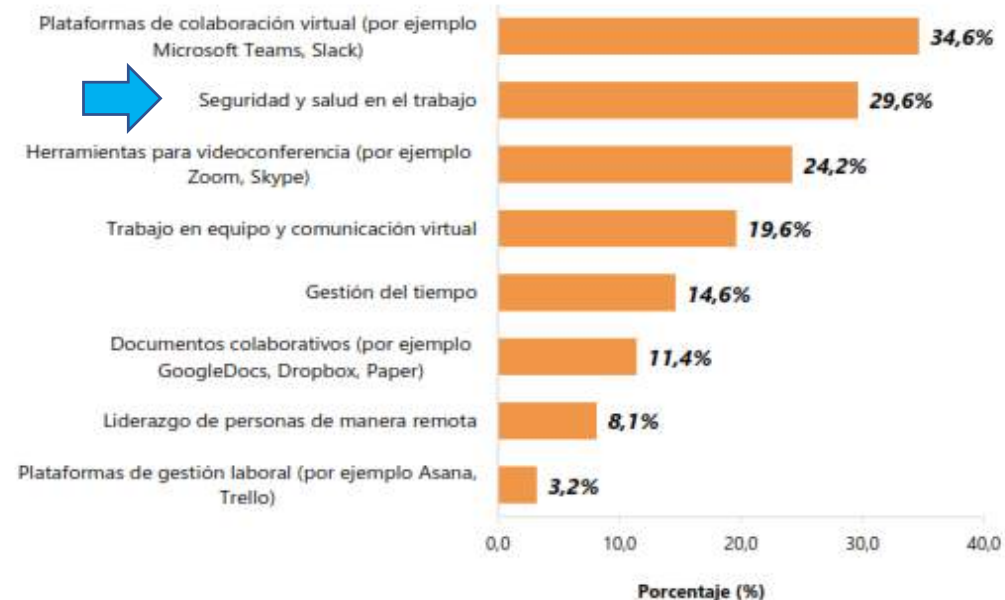
# TELETRABAJO – TRABAJO EN CASA – TRABAJO REMOTO

Durante y después de la Covid-19 - Resultados y desafíos en el empleo público, 2021

**D** INFORMACIÓN PARA TODOS

## Porcentaje que ha recibido capacitación

46,9% ha recibido capacitación en las habilidades requeridas



Fuente: DAFP; DANE; UCL; WB. Encuesta sobre los Desafíos del COVID-19 en el Empleo Público en Colombia. (2020)

**D** INFORMACIÓN PARA TODOS

## Porcentaje que se siente capacitado/a



Fuente: DAFP; DANE; UCL; WB. Encuesta sobre los Desafíos del COVID-19 en el Empleo Público en Colombia. (2020)





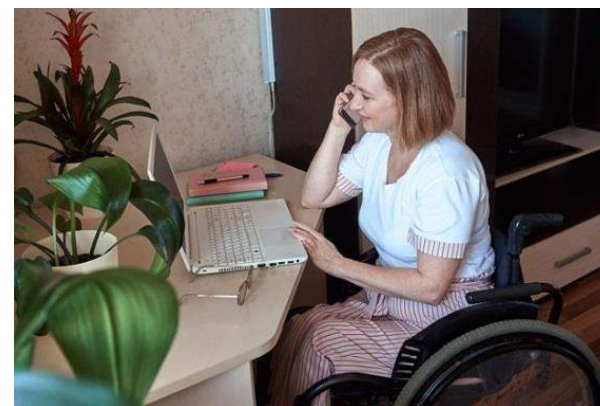
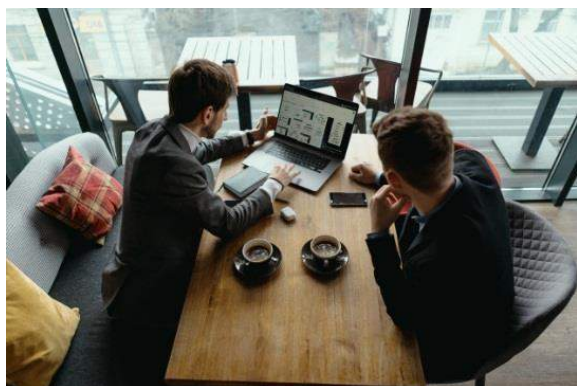
06

**Estrategias y recomendaciones  
para mitigar los riesgos laborales**

# PISTAS PARA GESTIONAR LOS PELIGROS Y RIESGOS EN EL TRABAJO HÍBRIDO



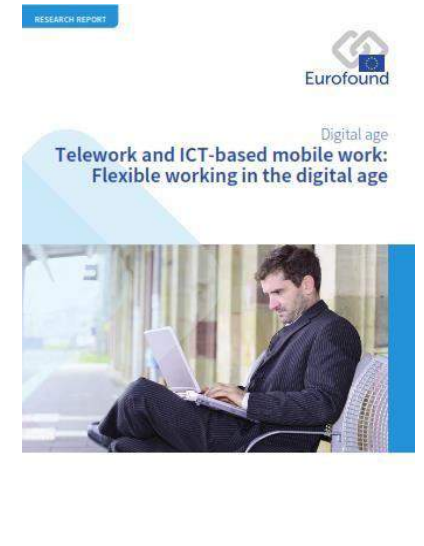
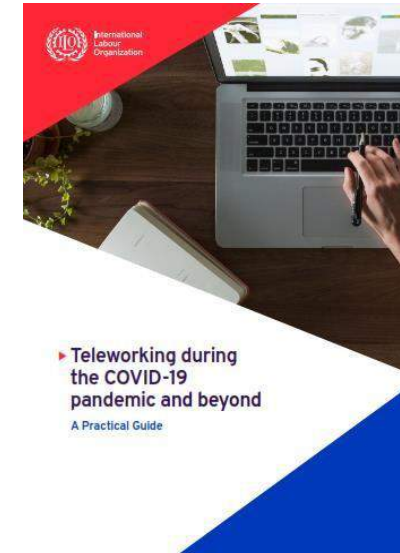
En un mundo de transiciones es necesario tener en la mira la diversidad de modalidades de trabajo flexible...



# PISTAS PARA GESTIONAR LOS PELIGROS Y RIESGOS EN EL TRABAJO HÍBRIDO

Aún es difícil llegar a conclusiones definitivas sobre los efectos del trabajo híbrido.

Las publicaciones existentes se han interesado en documentar consideraciones con énfasis en los **aspectos tecnológicos, ergonómicos y psicosociales**.





# Retos en seguridad y salud en el del trabajo frente al uso de TIC

- Posible aumento de algunos riesgos psicosociales
- Mayores riesgos al no considerar criterios ergonómicos
- Exposición a nuevos campos electromagnéticos
- Mayor riesgo de incidentes y exposiciones
- Mayor riesgo para la seguridad y la privacidad
- Desafíos planteados por la gestión y resultados de la SST





# Peligros y riesgos en el trabajo híbrido

## Lugar de trabajo

- Ergonomía del puesto - peligros biomecánicos
- Peligros físicos – Iluminación
- Condiciones de seguridad – Riesgo eléctrico, locativo, riesgo público, accidentes de tránsito Peligros químicos
- Peligros biológicos
- Factores de riesgo psicosocial
- Organización del trabajo, carga, TIC...
- Fenómenos naturales

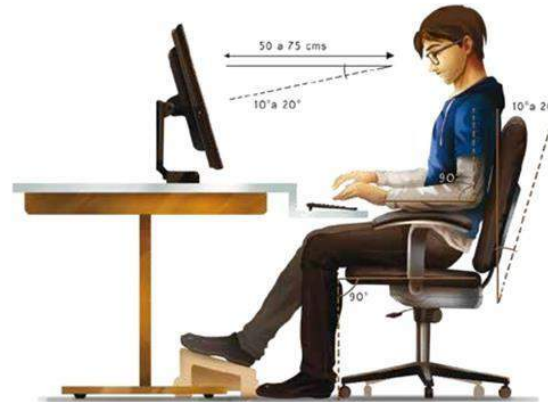


# Ergonomía del puesto

– Peligros biomecánicos Peligros físicos – Iluminación

## Algunos controles:

- Adaptar el puesto de trabajo -  
Mobiliario con criterios  
ergonómicos
- Realizar pausas frecuentes
- Realizar actividad física regular
- Vigilancia de condiciones de  
trabajo y salud



# Ergonomía del puesto

## Síndrome Visual Informático Digital SVI-D

### Algunos controles:

- Trabajar con iluminación natural
- Respetar la distancia a la pantalla
- Hacer pausas frecuentes - Regla 20- 20-20
- Parpadear con regularidad
- Reducir el tiempo de uso de TIC
- Controlar el brillo
- Evitar deslumbramientos y reflejos
- Control regular de la visión



## Factores de riesgo Psicosociales - Consideraciones para que las empresas:

### Algunos controles:

- Establecer y comunicar objetivos y plazos claros
- Acordar conjuntamente
- Gestionar la carga de trabajo
- Gestionar el rendimiento y entregas - seguimiento
- Establecer canales de comunicación y tiempos
- Gestionar la conciliación de la vida laboral y privada
- Fortalecer competencias - cultura del teletrabajo
- Ofrecer las herramientas indispensables – TIC...
- Acompañar continuamente y ofrecer estrategias, programas, acciones a la medida
- Fomentar la promoción de la salud y la prevención en SST





# Factores de riesgo Psicosociales - Consideraciones para trabajadores:

## Algunos controles:

- Mantener unas rutinas
- Planificar el tiempo - Fijar objetivos
- No aislarse del equipo
- Equiparar el trabajo/vida privada
- Considerar la higiene de sueño
- Estimar estilos de vida y trabajo saludables (nutrición, actividad física, manejo del estrés)
- Vida privada activa
- Consulta médica periódica o ante cualquier síntoma



# Consideraciones para la prevención de accidentes y enfermedades laborales

## Algunos controles:

- **Riesgo biológico**

Desinfección, lavado de manos, medidas de higiene respiratoria, distanciamiento social...

- **Riesgos químicos**

Mantenimiento regular del sistema de ventilación  
Evacuar desechos en el lugar de disposición final  
Organización de productos de limpieza lejos del lugar de trabajo y actividades culinarias  
Vigilar fuentes de contaminación  
Recambio regular del aire  
Evitar fumar en el lugar de trabajo



# Consideraciones para la prevención de accidentes



Algunos controles:

- **Riesgo eléctrico:**

Disposición de polo a tierra – garantizar la continuidad

No sobrecargar los conectores

Las reparaciones deben ser realizadas por personal especializado

Evitar salpicaduras de líquidos en equipos conectados, limpieza o su conexión con las manos mojadas

- **Riesgos locativos**

Mantener zonas de circulación libres

Verificar estado de pisos, escaleras, tapetes...

Guardar objetos cortantes en lugares seguros

Asegurar la estabilidad de estantería

Utilizar escaleras para acceder a niveles altos

# Consideraciones para la prevención de accidentes

- **Seguridad Vial - Accidentes de tránsito**

Evitar el exceso de velocidad

Evitar consumir alcohol

Respetar las señales de tránsito

No distraerse mientras se conduce

Caminar siempre por la cebra

Respetar el semáforo peatonal

Atravesar las calles caminando

Pensar y observar antes de actuar...





# Consideraciones para la prevención de accidentes

- **Riesgo público**

Estar alerta

Evitar acercamientos con personas extrañas

Evitar usar elementos que llamen la atención – joyas, celular...

No portar grandes sumas de dinero

Procurar pedir un taxi a un operador conocido

Reportar actos sospechosos a las autoridades

- **Riesgo de incendio**

Evitar acumular materiales combustibles innecesarios

Evitar presencia simultanea de materiales combustible y focos de ignición



# DESAFIOS DEL TRABAJO HÍBRIDO



- Generar cohesión de equipo e interacción social virtual – presencial
- Liderazgo híbrido y supervisión multimodal, con calidad, pertinencia humana y sentido ético.
- Propiciar el aprendizaje de habilidades tecnológicas y tareas
- Gestión de tiempo y asignación de tareas
- Adquirir equipamiento y recursos para el trabajo híbrido
- Establecer opciones de coworking
- Contar con medidas de bioseguridad
- Identificar a los empleados expuestos a riesgos y definir roles de trabajo
- Ciberseguridad

# RECOMENDACIONES - TRABAJO HÍBRIDO

- Evolucionar la política en S.S.T. negociar y establecer acuerdos.
- Transformar y mejorar de manera permanente el proceso de identificación, valoración y control de peligros.
- Dar mayor protagonismo y afinar la gestión de los comités técnicos en S.S.T.
- Acompañamiento en la transición de los nuevos modelos de trabajo.
- Posibilitar diferentes formas de trabajo para gestionar el cambio en la persona.
- Ampliar el apoyo a la salud mental y física
- Sensibilizar y capacitar en ciberseguridad
- Multiplicar espacios para la interacción social tanto presencial como virtual
- Instaurar una comunicación fluida y regular entre superiores y empleados
- Continuación de subvenciones para conexión a internet y/o computadores
- Ampliar la capacitación en el uso de herramientas y habilidades para el trabajo a distancia
- Trazar el avance en prácticas de trabajo a distancia a nivel de entidad

