TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica - Pasantía y validación de Funciones.

Propuesta de prevención del acoso laboral digital en entornos de teletrabajo en la agencia Japi Jipi S.A.S.

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Diseño.
Profesional de Diseño Gráfico.

Evelyn Dayanna Martínez
Tutor: Billy Johanna Osorio Rios
Validación de funciones
2026

Agradecimientos

A mi tío **Hernán Mauricio Martínez**, por su ejemplo y apoyo incondicional, que me motivaron a seguir adelante en cada etapa de este proceso.

A mi madre, **Miguelina Martínez**, quien aunque ya no me acompaña físicamente, vive en mi corazón y en cada logro alcanzado. Este trabajo también es para ella.

A mi **familia**, por su constante respaldo, comprensión y cariño, que fueron la base para nunca rendirme.

A mis **amigos**, quienes siempre creyeron en mí y me brindaron palabras de aliento cuando más lo necesité.

A mis **profesores**, por su orientación, enseñanzas y apoyo académico, que fueron fundamentales en mi formación.

A **Dios**, por darme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar esta meta. De la mano de Él es que he logrado cada paso y cada meta en mi vida. Dios es mi fortaleza cada día más.

Y finalmente, a las **empresas que confiaron en mí** y me brindaron oportunidades para crecer profesionalmente en el camino del diseño.

Tabla de Contenidos

Resumen……..4
Palabras clave……..4
Problemática abordada ……...….5
Objetivos 7
Metodología 7
Resultados....……8
Conclusiones 11
Referencias..... **¡Error! Marcador no definido.**

Resumen

El acoso laboral digital —también denominado *mobbing* virtual— refiere a conductas sistemáticas de hostigamiento ejercidas a través de medios digitales, que afectan la salud mental y el desempeño de los trabajadores en entornos remotos. Este proyecto surge de situaciones reales de hostigamiento identificadas en la agencia creativa Japi Jipi S.A.S. (Bogotá), donde el trabajo remoto evidenció la ausencia de protocolos internos para prevenir y atender este tipo de conflictos, con afectación particular hacia integrantes femeninas del equipo.

El objetivo central es diseñar un plan de mejora institucional enfocado en la prevención del acoso laboral digital, orientado a fortalecer el bienestar organizacional y la cultura interna de la empresa. Metodológicamente, el trabajo adopta un enfoque cualitativo con diseño de estudio de caso, apoyado en entrevistas semiestructuradas a tres colaboradores, observación no participante de dinámicas digitales y revisión documental de políticas internas.

Como productos resultantes se proponen: un **Plan Institucional de Prevención y Manejo del Acoso Laboral Digital**, con políticas y procedimientos internos, y una **Guía Visual de Convivencia Digital**, con pautas de comunicación empática, liderazgo y bienestar organizacional. Ambos instrumentos buscan convertir una problemática real en una herramienta práctica y sostenible para que Japi Jipi S.A.S. consolide un entorno remoto seguro, respetuoso e inclusivo.

Palabras clave

Teletrabajo, Acoso laboral digital, Organizaciones creativas, Comunicación organizacional, Salud laboral.

Problemática abordada en la práctica o pasantía

El teletrabajo se ha consolidado como una modalidad laboral predominante a nivel global. Según la OIT (2021), alrededor de 23 millones de personas transitaron hacia el teletrabajo en América Latina durante el peor momento de la pandemia, lo que trajo consigo nuevas formas de violencia laboral ejercidas a través de medios digitales. El acoso laboral digital —o *mobbing* virtual— se manifiesta mediante mensajes hostiles, exclusión deliberada de canales de comunicación, vigilancia excesiva y descalificación pública en plataformas colaborativas, afectando de manera desproporcionada a las mujeres en entornos organizacionales (Farley et al., 2016).

En la agencia creativa Japi Jipi S.A.S. (Bogotá), dedicada al desarrollo de proyectos de marketing digital, se identificaron situaciones concretas de hostigamiento laboral ocurridas durante el trabajo remoto, ejercidas a través de chats internos y plataformas colaborativas. Estas conductas afectaron principalmente a integrantes femeninas del equipo, generando consecuencias como deterioro del clima laboral, afectación emocional, disminución del rendimiento y dificultades en la comunicación interna del equipo creativo.

A pesar de que la situación fue atendida y la persona responsable se desvinculó de la organización, el episodio dejó al descubierto un vacío estructural crítico: la empresa no cuenta con protocolos formales de prevención, rutas de atención ni mecanismos internos para gestionar conflictos laborales en entornos digitales. Esta ausencia representa un riesgo latente, ya que ante una situación similar en el futuro, la organización carecería de herramientas para actuar de manera oportuna y garantizar un entorno de trabajo seguro.

Desde el campo del diseño gráfico y la comunicación organizacional, existe una oportunidad concreta de intervención: el desarrollo de estrategias visuales y comunicativas que no solo prevengan el acoso laboral digital, sino que fortalezcan la cultura interna de la empresa, promoviendo valores de respeto, empatía e inclusión dentro del equipo de Japi Jipi S.A.S.

Objetivos

4.1 Objetivo general

Diseñar un plan de mejora institucional enfocado en la prevención y manejo del acoso laboral digital en la agencia creativa Japi Jipi S.A.S., mediante el análisis de las dinámicas comunicativas internas y los factores de riesgo psicosocial, con el fin de fortalecer un entorno de teletrabajo saludable, respetuoso y productivo.

4.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar las dinámicas de comunicación interna y los factores de riesgo psicosocial asociados al acoso laboral digital en Japi Jipi S.A.S.
2. Analizar las políticas y protocolos existentes en la organización para la gestión de conflictos laborales en entornos digitales.
3. Diseñar un plan de mejora institucional orientado a la prevención del acoso laboral digital, la convivencia digital y el bienestar laboral.
4. Evaluar el impacto del plan propuesto en el clima organizacional mediante indicadores de percepción y bienestar.

Metodología

Pregunta de investigación:

¿De qué manera puede la agencia creativa Japi Jipi S.A.S. prevenir y mitigar situaciones de acoso laboral digital dentro de sus dinámicas de teletrabajo, fortaleciendo la comunicación interna y el bienestar del equipo creativo?

El presente trabajo de grado se desarrolla bajo la modalidad de práctica empresarial, con un enfoque cualitativo de carácter descriptivo y analítico, orientado a comprender las dinámicas de comunicación interna y las manifestaciones de acoso laboral digital en entornos de teletrabajo dentro de la agencia Japi Jipi S.A.S.

La investigación se aborda desde un diseño de estudio de caso, permitiendo analizar de manera profunda una situación real ocurrida en la organización, con el propósito de generar un plan de mejora enfocado en la prevención del acoso laboral digital y el fortalecimiento del bienestar laboral.

El proceso metodológico se apoya en el método inductivo, partiendo de experiencias, percepciones y testimonios de los colaboradores para construir conclusiones y propuestas aplicables al contexto organizacional.

Para la recolección de información se emplearon entrevistas semiestructuradas a tres (3) colaboradores, seleccionados mediante muestreo intencional por conveniencia, teniendo en cuenta criterios de acceso, pertinencia y confidencialidad, dada la sensibilidad del tema. Asimismo, se realizó observación no participante de las dinámicas comunicativas en entornos digitales y revisión documental de políticas internas de la empresa.

La información recolectada fue analizada mediante análisis de contenido, organizando los datos en categorías como causas, manifestaciones, consecuencias y estrategias de prevención del acoso laboral digital, lo que permitió estructurar un diagnóstico y diseñar un plan de intervención.

Sustentación teórica del diseño metodológico:

Finalidad: La presente investigación es de tipo aplicada, pues parte de teorías existentes sobre acoso laboral y comunicación organizacional para dar solución a una problemática real identificada en la agencia Japi Jipi S.A.S. (Mesa Granda, 2012)

Enfoque: Cualitativo, dado que se fundamenta en la interpretación de experiencias, percepciones y dinámicas comunicativas del equipo, apoyándose en entrevistas

semiestructuradas, observación no participante y revisión documental. (Mesa Granda, 2012)

Método: Pre-experimental, ya que no se manipulan variables ni se establecen grupos de control, sino que se describe y caracteriza la realidad tal como se presenta en el contexto organizacional estudiado. (Mesa Granda, 2012)

Profundidad: Descriptiva, porque caracteriza las dinámicas de comunicación interna, identifica factores de riesgo psicosocial y describe las manifestaciones del acoso laboral digital en Japi Jipi S.A.S. (Mesa Granda, 2012)

Fuente de información: Mixta, pues combina fuentes primarias (entrevistas semiestructuradas y cuestionario aplicado a los colaboradores) con fuentes secundarias (revisión de políticas internas y literatura académica). (Mesa Granda, 2012)

Diseño: Estudio de caso, ya que realiza una indagación a profundidad sobre una situación real ocurrida en una organización específica, analizando personas, hechos y relaciones en su contexto natural. (Mesa Granda, 2012)

Resultados.

5.1 Diagnóstico de la comunicación y convivencia digital

Para el diagnóstico se aplicó un cuestionario de percepción a tres (3) colaboradores de la agencia Japi Jipi S.A.S., seleccionados mediante muestreo intencional (Hernández et al., 2003). El instrumento indagó sobre cinco categorías: experiencia en teletrabajo, calidad de la comunicación digital, ambiente laboral virtual, liderazgo y necesidades de mejora.

En cuanto a la **experiencia general en teletrabajo**, los tres participantes calificaron su experiencia como muy positiva, lo que indica que la modalidad remota está consolidada y aceptada dentro del equipo. Sin embargo, esta valoración positiva coexiste con tensiones comunicativas identificadas en las siguientes categorías.

Respecto a la **comunicación interna**, las percepciones fueron heterogéneas: un colaborador la describió como a veces confusa, otro como generalmente adecuada, y un tercero como clara y respetuosa. Esto evidencia que la calidad comunicativa depende en gran medida de la persona emisora y no de protocolos estandarizados, lo que representa un factor de riesgo para la convivencia digital.

En relación con el **manejo de desacuerdos**, se identificaron dinámicas mixtas: dos participantes señalaron que los conflictos generan tensión o se dialogan con dificultad, mientras que uno indicó que se resuelven de forma respetuosa. Ninguno reportó mecanismos formales de mediación o rutas de atención institucional, confirmando el vacío estructural identificado en la problemática.

Sobre el **ambiente laboral virtual**, dos colaboradores lo describieron como neutral o positivo, mientras que uno reportó haber percibido ocasionalmente comentarios incómodos en los espacios digitales. Aunque no se trata de situaciones de acoso sistemático en el momento actual, esta percepción alerta sobre la necesidad de intervención preventiva antes de que escale.

En cuanto al **liderazgo**, los tres participantes calificaron la comunicación de los líderes como adecuada o muy adecuada, lo que representa un punto de apoyo favorable para implementar el plan de mejora desde la dirección.

Finalmente, los tres colaboradores coincidieron en que es **necesario o totalmente necesario** establecer normas claras de comunicación digital. Las acciones consideradas más útiles fueron: capacitaciones en comunicación, protocolos claros de convivencia y espacios de diálogo. Dos de los tres participantes valoraron como útil o muy útil la creación de una guía visual de convivencia digital, y uno sugirió específicamente dar a conocer más normas y reglamentos internos.

5.2 Productos en desarrollo

A partir de los hallazgos del diagnóstico, se encuentran en proceso de diseño dos productos principales:

- **Plan Institucional de Prevención y Manejo del Acoso Laboral Digital:** documento interno con políticas, protocolos de atención y rutas de denuncia para Japi Jipi S.A.S., orientado a cubrir el vacío estructural identificado.
- **Guía Visual de Convivencia Digital:** pieza de comunicación gráfica con pautas de comunicación empática, liderazgo respetuoso y bienestar organizacional, diseñada para ser accesible y aplicable en el día a día del equipo remoto.

Figuras y tablas

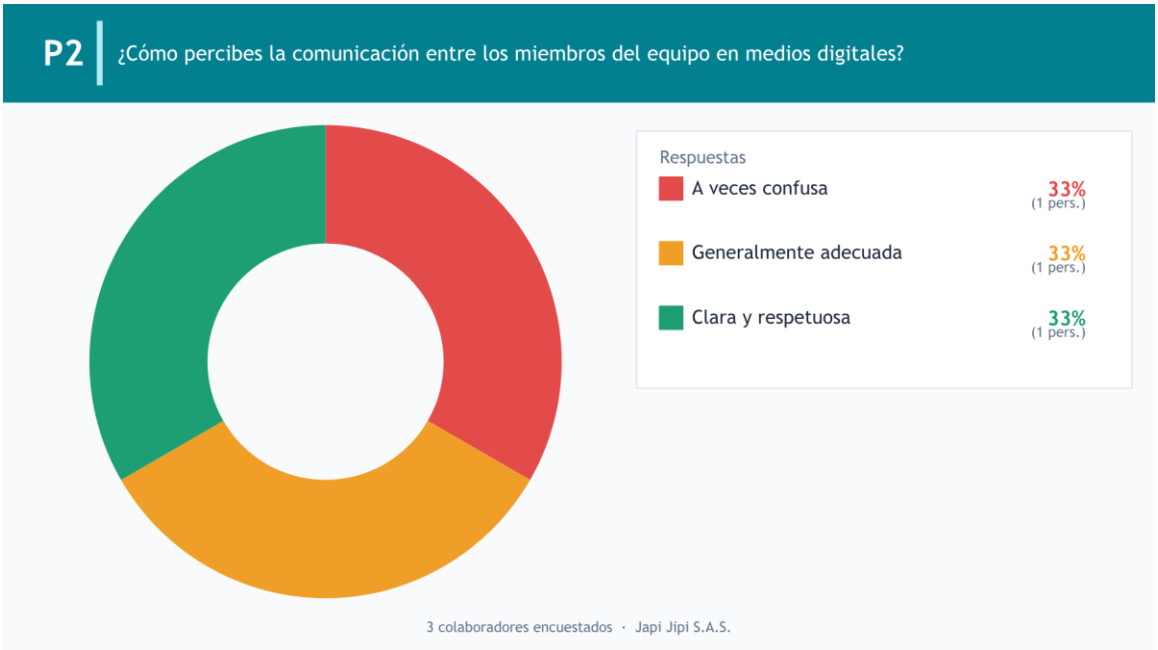
Figura 1. Experiencia general en teletrabajo



El 100% de los colaboradores calificó su experiencia en teletrabajo como muy positiva, lo que indica que la modalidad remota está consolidada y bien recibida dentro del equipo de Japi Jipi S.A.S. Este hallazgo es relevante porque descarta la resistencia a la modalidad como fuente de conflicto, y sitúa los problemas identificados exclusivamente en las dinámicas comunicativas y la ausencia de protocolos internos.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

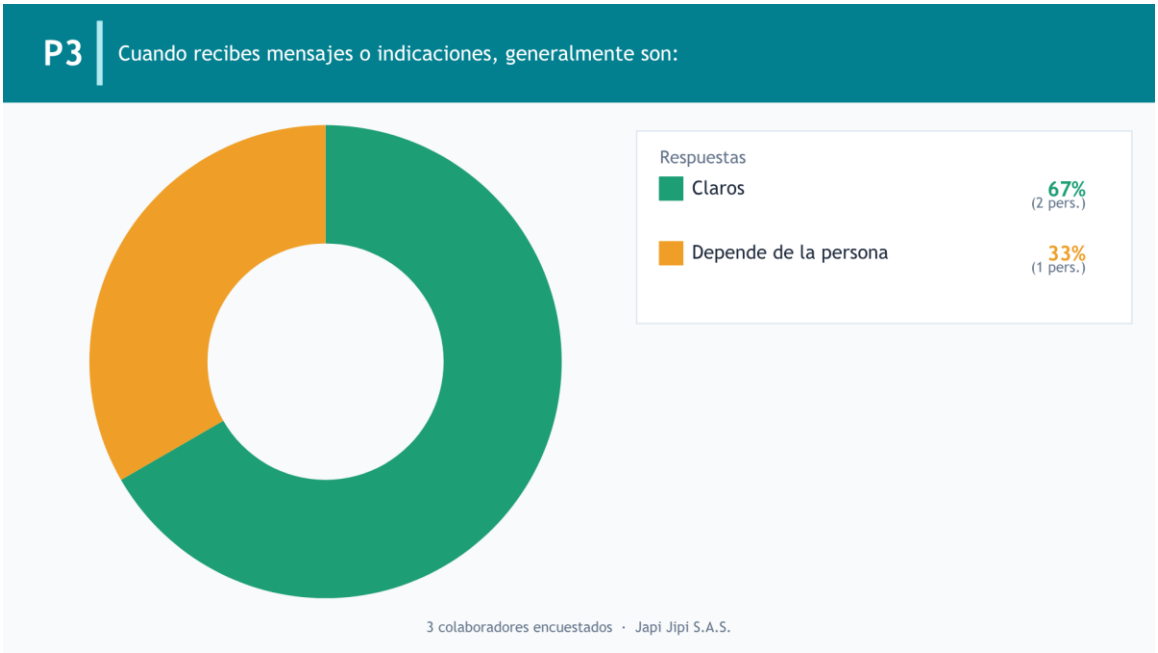
Figura 2. Percepción de la comunicación entre el equipo



Las percepciones sobre la comunicación interna fueron heterogéneas: un colaborador la describió como a veces confusa, otro como generalmente adecuada, y un tercero como clara y respetuosa. Esta dispersión de opiniones evidencia que la calidad comunicativa depende de las personas involucradas y no de protocolos estandarizados, lo que representa un factor de riesgo para la convivencia digital.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

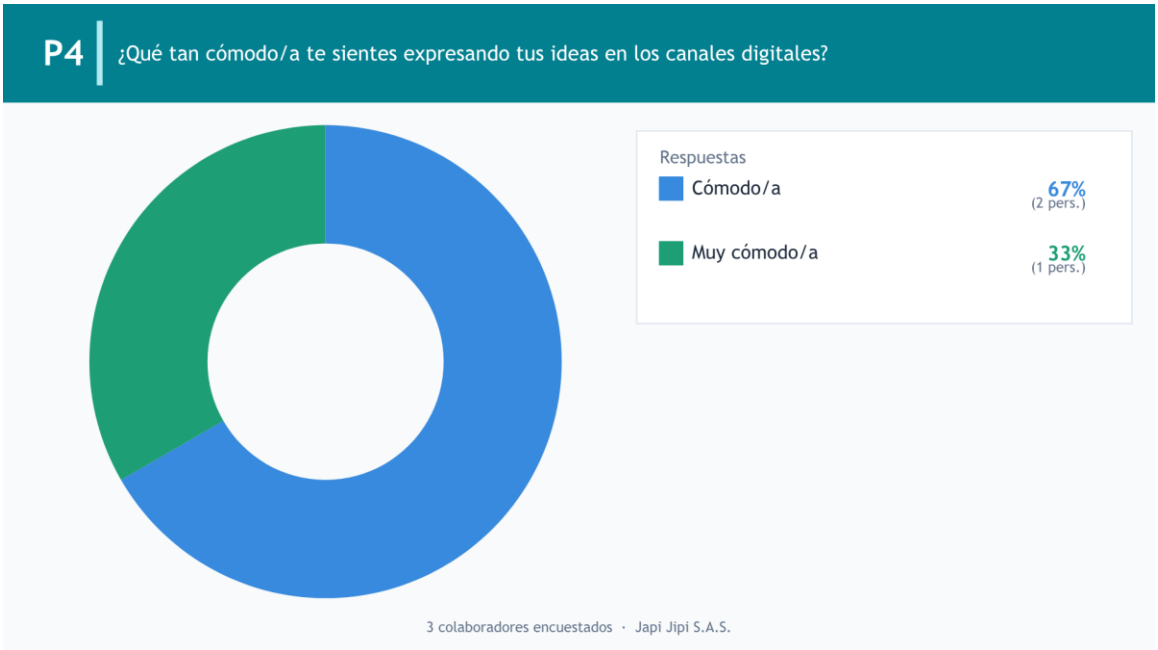
Figura 3. Claridad de los mensajes e indicaciones recibidos



El 67% de los colaboradores percibe los mensajes como claros, mientras que el 33% señala que la claridad depende de la persona emisora. Esto refuerza la necesidad de estandarizar los canales y las formas de comunicación digital dentro de la organización.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

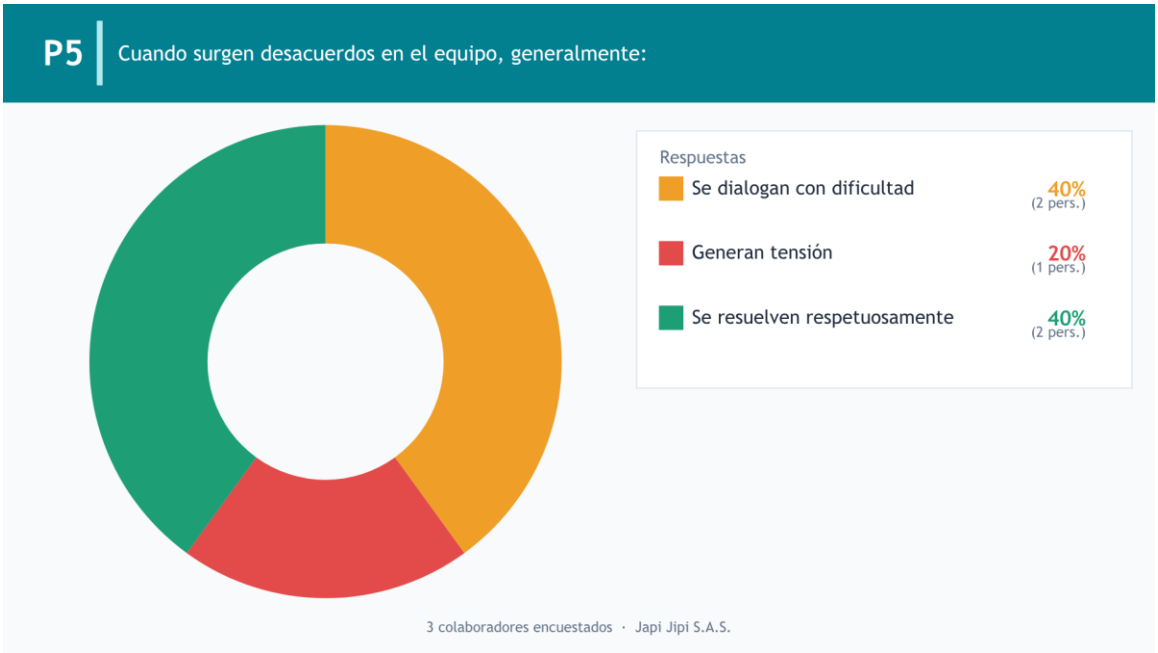
Figura 4. Comodidad al expresar ideas en canales digitales



El 100% de los colaboradores se siente cómodo o muy cómodo expresando sus ideas en los canales digitales, lo que indica un ambiente de apertura comunicativa favorable para implementar estrategias de mejora participativas.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

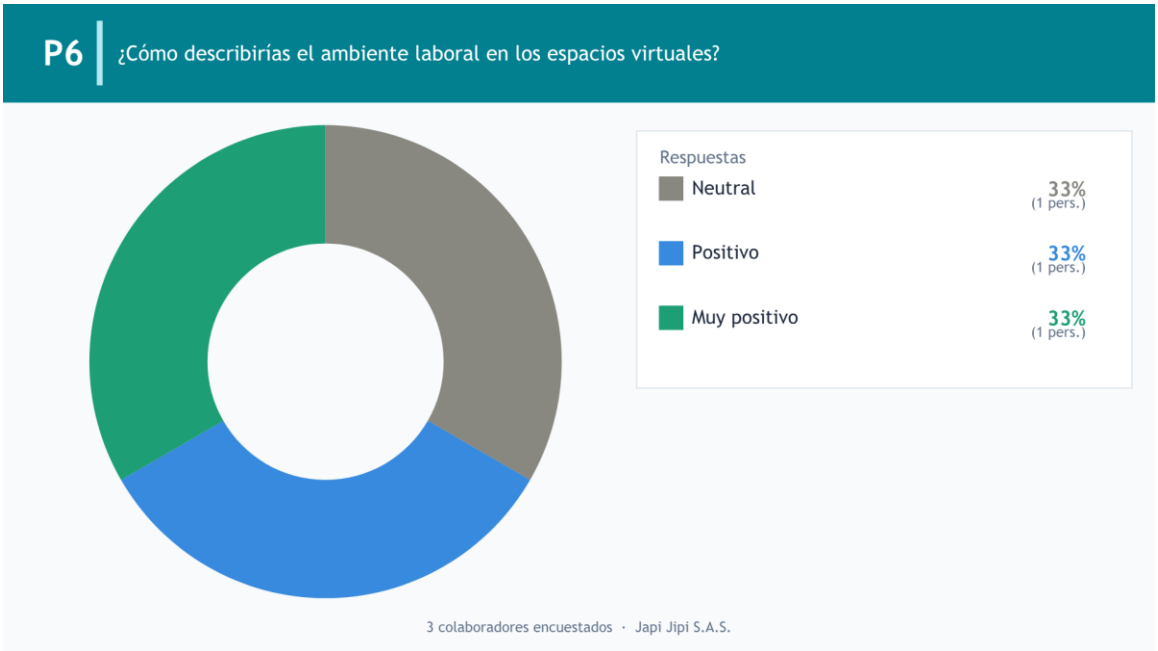
Figura 5. Manejo de desacuerdos en el equipo



El 40% de las respuestas indicó que los desacuerdos se dialogan con dificultad y el 40% que se resuelven respetuosamente, mientras que el 20% señaló que generan tensión. Dado que esta pregunta permitía selección múltiple, los resultados revelan que un mismo colaborador puede percibir que los conflictos se resuelven respetuosamente pero con dificultad, lo que sugiere que el equipo logra gestionar los desacuerdos pero sin una ruta formal que facilite el proceso.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

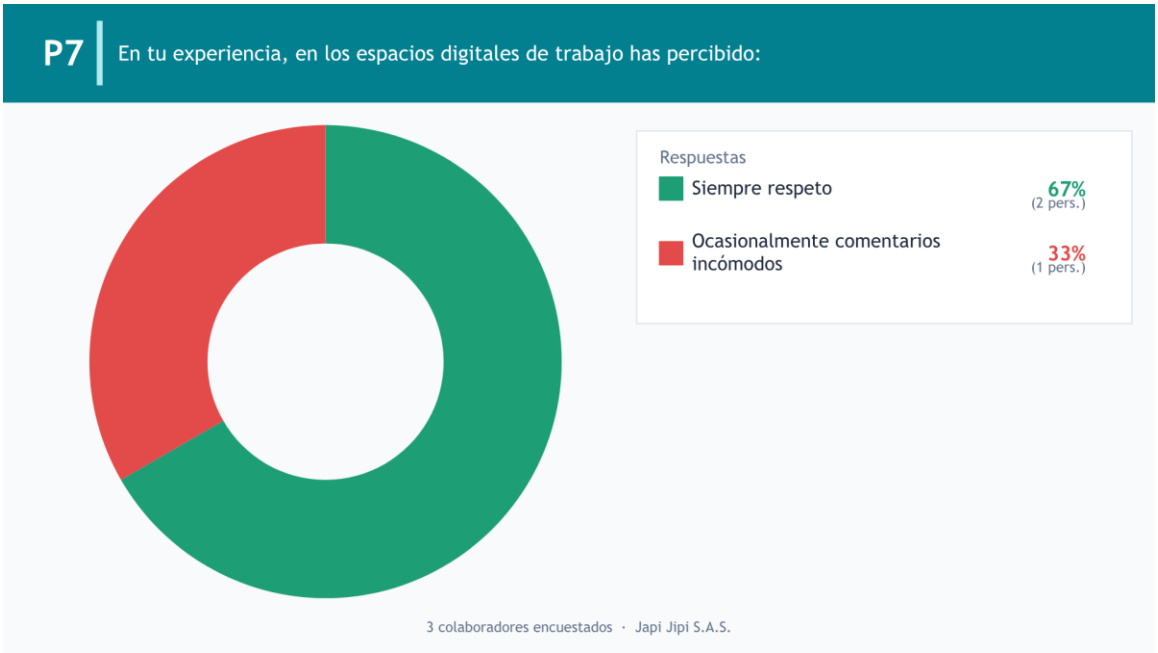
Figura 6. Ambiente laboral en los espacios virtuales



Las percepciones sobre el ambiente laboral virtual fueron distribuidas de forma equitativa: neutral, positivo y muy positivo, con un 33% cada uno. Si bien ningún colaborador lo describió como negativo, la ausencia de una percepción unánimemente positiva alerta sobre aspectos a mejorar en la convivencia digital.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

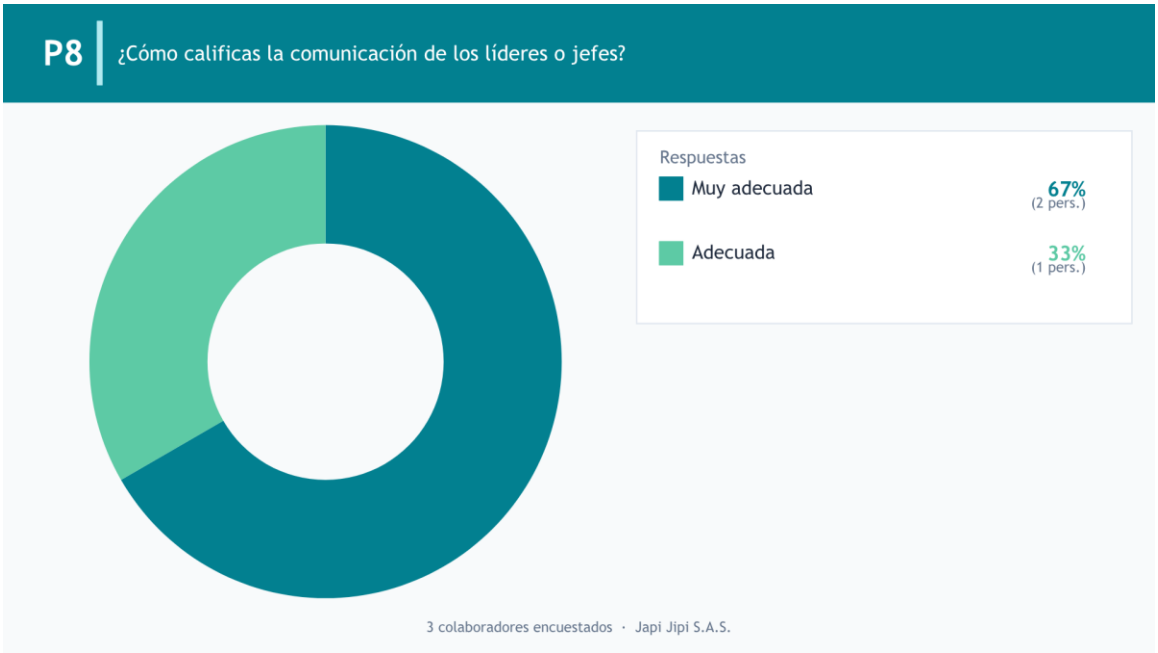
Figura 7. Percepciones en los espacios digitales de trabajo



El 67% de los colaboradores reportó haber percibido siempre respeto en los espacios digitales, mientras que el 33% indicó haber experimentado ocasionalmente comentarios incómodos. Aunque no se trata de situaciones sistemáticas de acoso, esta percepción confirma la necesidad de intervención preventiva antes de que escale.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

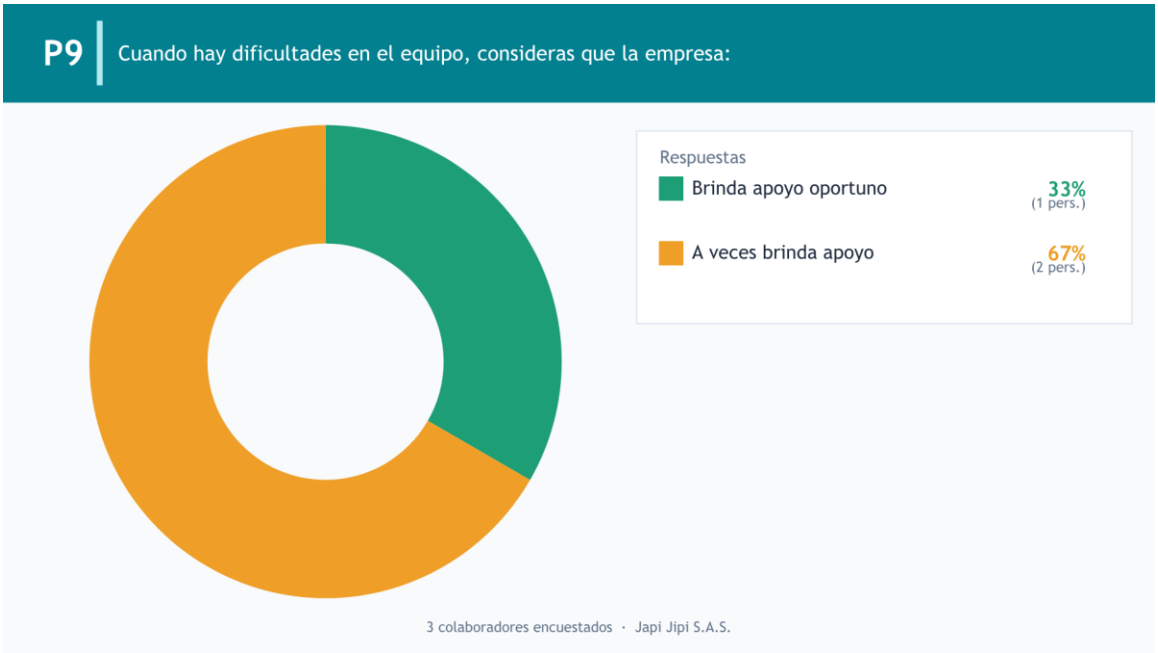
Figura 8. Calificación de la comunicación de líderes y jefes



El 67% calificó la comunicación de los líderes como muy adecuada y el 33% como adecuada. Este resultado es un punto de apoyo estratégico, ya que el liderazgo representa el principal canal para implementar y sostener el plan de mejora propuesto.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

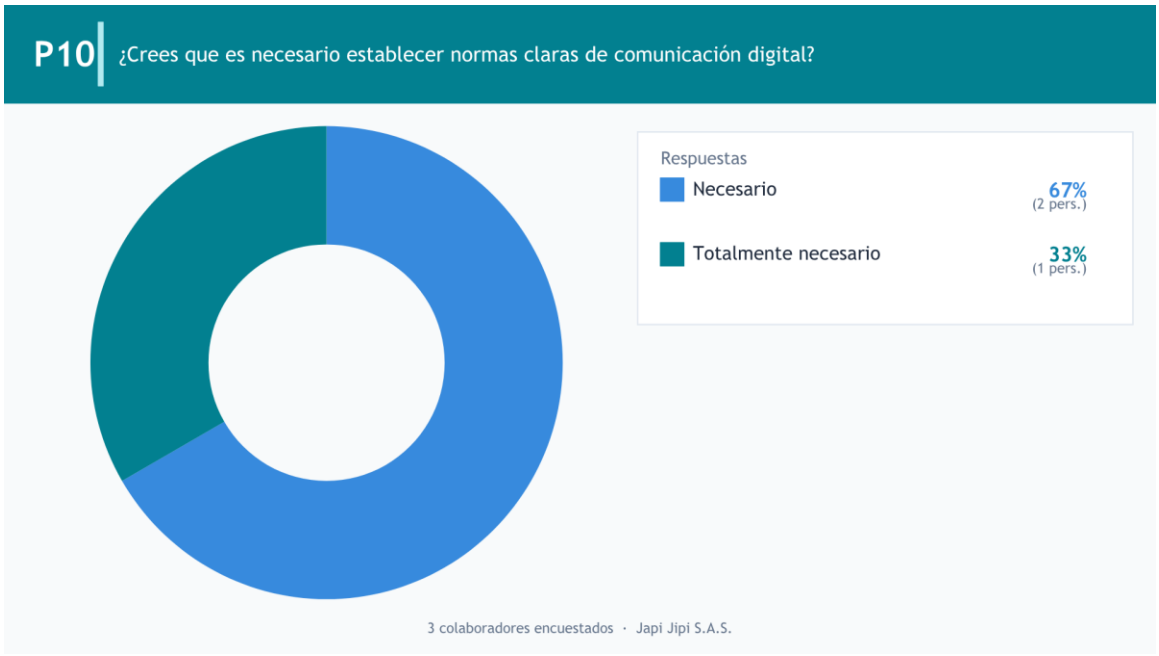
Figura 9. Apoyo institucional ante dificultades del equipo



El 67% de los colaboradores percibe que la empresa solo a veces brinda apoyo ante dificultades, y el 33% considera que lo hace oportunamente. Este hallazgo confirma el vacío estructural identificado en la problemática: la organización carece de mecanismos formales y consistentes para gestionar conflictos internos.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

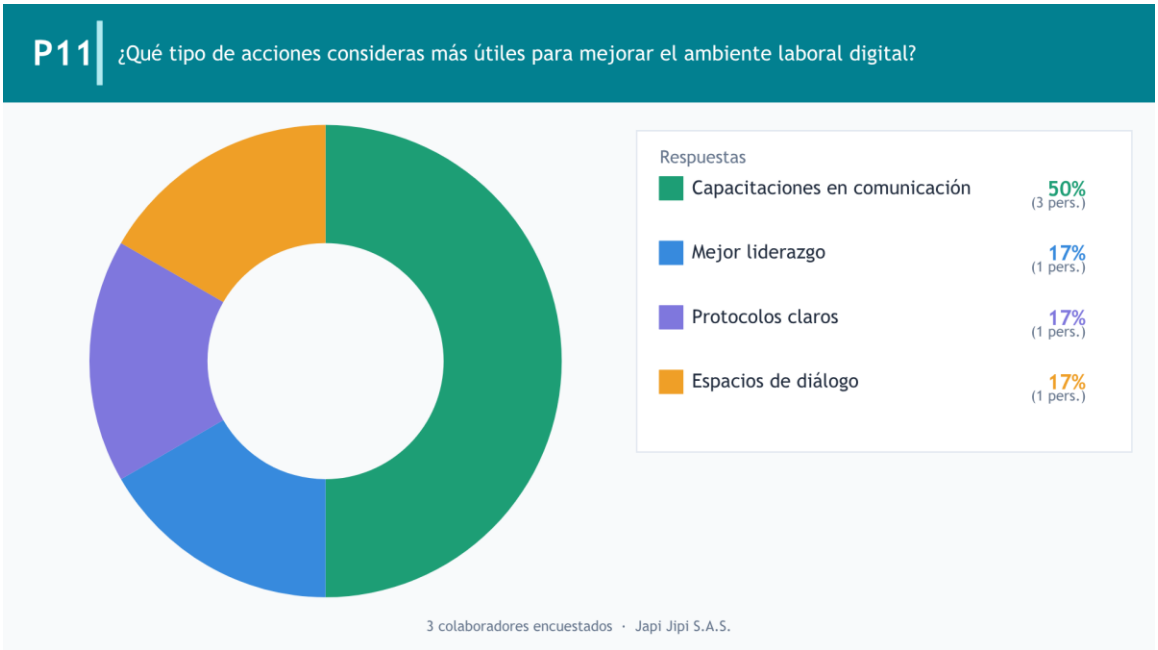
Figura 10. Necesidad de normas claras de comunicación digital



El 67% de los colaboradores considera necesario establecer normas claras de comunicación digital, mientras que el 33% restante lo considera totalmente necesario. La unanimidad en esta respuesta — ningún colaborador se mostró indiferente o en desacuerdo — representa el respaldo directo del equipo para el desarrollo del plan institucional propuesto en este proyecto, y confirma que la intervención responde a una necesidad sentida y no solo identificada externamente.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

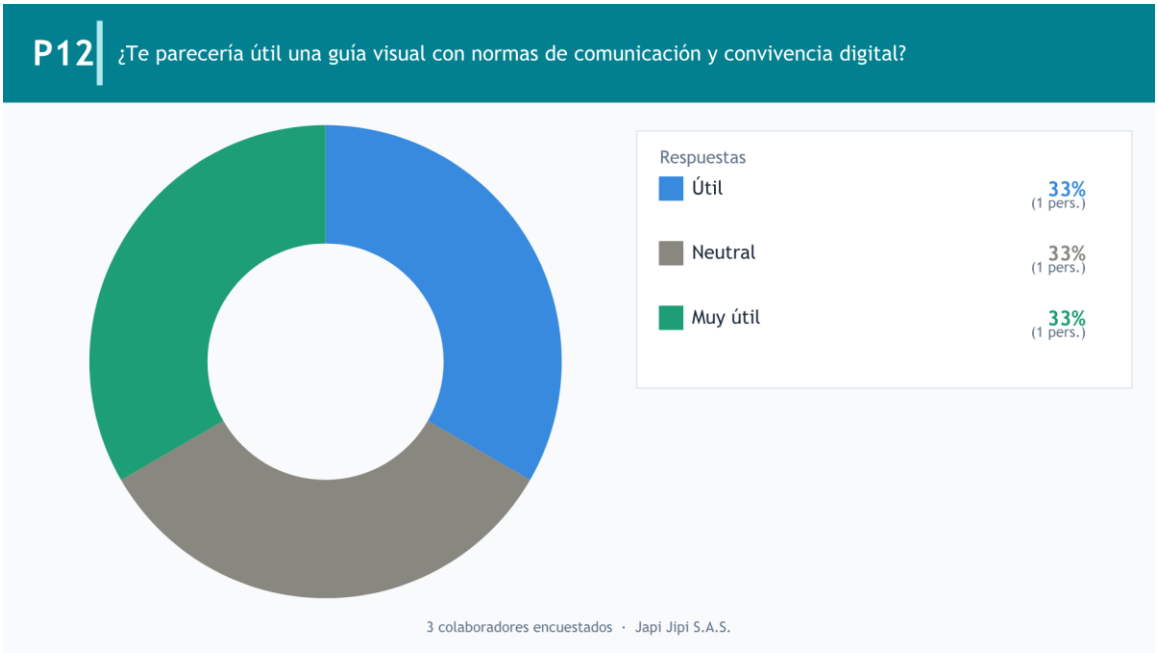
Figura 11. Acciones consideradas más útiles para mejorar el ambiente laboral digital



El 50% de las respuestas señaló las capacitaciones en comunicación como la acción más útil para mejorar el ambiente laboral digital, siendo la opción más seleccionada por los colaboradores. El mejor liderazgo, los protocolos claros de convivencia y los espacios de diálogo obtuvieron cada uno el 17% de las respuestas. Dado que esta pregunta permitía selección múltiple, los resultados reflejan prioridades complementarias más que excluyentes, y orientaron directamente el diseño del plan institucional y la guía visual de convivencia propuestos en este proyecto.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

Figura 12. Utilidad percibida de una guía visual de convivencia digital



Las percepciones sobre la guía visual fueron variadas: el 33% la consideró muy útil, el 33% útil y el 33% neutral. Aunque no existe consenso total, la mayoría valora positivamente la propuesta, lo que valida su desarrollo como producto del proyecto.

Nota. Elaboración propia a partir de cuestionario aplicado a colaboradores de Japi Jipi S.A.S. (2026).

Conclusiones.

El presente proyecto permitió identificar, analizar y proponer estrategias de intervención frente al acoso laboral digital en la agencia creativa Japi Jipi S.A.S., respondiendo a una situación real que evidenció la ausencia de protocolos internos para gestionar conflictos en entornos de teletrabajo.

En relación con el primer objetivo específico, el diagnóstico realizado a través de entrevistas semiestructuradas y el cuestionario de percepción confirmó que, si bien el equipo valora positivamente la modalidad remota, existen tensiones comunicativas heterogéneas que dependen de las personas involucradas y no de lineamientos institucionales estandarizados. Adicionalmente, el 33% de los colaboradores reportó haber percibido ocasionalmente comentarios incómodos en los espacios digitales, lo que evidencia un riesgo latente de escalada hacia situaciones de acoso laboral digital.

Respecto al segundo objetivo, se constató que Japi Jipi S.A.S. no cuenta con políticas, protocolos ni rutas de atención formales para la gestión de conflictos en entornos digitales. Esta ausencia estructural representa la principal vulnerabilidad organizacional identificada, especialmente considerando que el 67% de los colaboradores percibe que la empresa solo a veces brinda apoyo oportuno ante dificultades internas.

En cuanto al tercer objetivo, el plan institucional de prevención y manejo del acoso laboral digital y la guía visual de convivencia digital fueron diseñados como respuesta directa a los hallazgos del diagnóstico, tomando como base las necesidades expresadas por los propios colaboradores. El 100% de los encuestados coincidió en la necesidad de establecer normas claras de comunicación digital, y el 50% identificó las capacitaciones como la acción prioritaria, lo que valida y orienta los productos desarrollados.

Finalmente, este proyecto demuestra que el diseño gráfico y la comunicación organizacional constituyen herramientas estratégicas para intervenir problemáticas de bienestar laboral. La construcción de entornos de trabajo remotos seguros no depende únicamente de decisiones administrativas, sino también de la capacidad de comunicar, visualizar y hacer accesibles las normas de convivencia para todos los integrantes del equipo.

Referencias:

Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Desafíos y oportunidades del teletrabajo en América Latina y el Caribe. Serie Panorama Laboral 2021*. OIT Américas. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms_811301.pdf

Farley, S., Coyne, I., Axtell, C., & Sprigg, C. (2016). Design, development and validation of a workplace cyberbullying measure, the WCM. *Work & Stress, 30*(4), 293–317. https://doi.org/10.1080/02678373.2016.1255998

Congreso de la República de Colombia. (2006). *Ley 1010 de 2006: Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo*. Diario Oficial 46.160. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843

Congreso de la República de Colombia. (2008). *Ley 1221 de 2008: Por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo y se dictan otras disposiciones*. Reglamentada por el Decreto 884 de 2012. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31431

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Teletrabajo y salud mental: avances y desafíos más allá de la pandemia*. OIT. https://www.ilo.org/es/resource/articulo/teletrabajo-y-salud-mental-avances-y-desafios-mas-alla-de-la-pandemia

Rodríguez Nogueira, Ó., Leirós Rodríguez, R., Benítez Andrades, J. A., Álvarez Álvarez, M. J., Marqués Sánchez, P., & Pinto Carral, A. (2022). Pros y contras del teletrabajo en la salud física y mental de la población general trabajadora: una revisión narrativa exploratoria. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales, 25*(2), 147–161. https://archivosdeprevencion.eu/index.php/aprl/article/view/199

Mesa Granda, M. N. (2012). *Módulo I: Introducción a la investigación.* Corporación Universitaria Remington, Dirección de Investigaciones.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación.* McGraw-Hill.