

RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN

-RAI-

Fecha de elaboración: 27.09.2021			
Tipo de documento	TID:	Obra creación:	Proyecto investigación: X
Título: Plan de intervención para Riesgos Psicosociales Intralaborales en una Entidad sin ánimo de lucro			
Autor(es): Diana M. Marín Pineda			
Tutor(es): Laura B. Parada Romero			
Fecha de finalización: 27 de septiembre de 2021.			
Temática: Riesgos psicosociales			
Tipo de investigación: Mixto descriptivo exploratorio.			
Resumen: <p>El presente trabajo tiene como objetivo diseñar el plan de intervención de factores de riesgo intralaboral en una entidad sin ánimo de lucro en Medellín, Colombia. El Tipo de investigación es Mixto descriptivo exploratorio, realizado en 103 trabajadores. Se utilizó la batería de medición de los Factores de Riesgo Psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010). Para el ser humano el trabajo generalmente, se constituye más que en un medio para vivir, en un modo de vida y en función de ello, se torna vulnerable física, emocional y mentalmente por estar circunscrito en el ámbito laboral; los factores de riesgo psicosocial están allí presentes, se reflejan en su labor cotidiana, en la relación con sus compañeros, pero también en su individualidad, en la esfera social y familiar. Es importante para toda organización evaluar, medir y conocer los riesgos psicosociales, para generar planes de acción e intervención a las problemáticas halladas, que promuevan calidad de vida en los empleados, promoción de la salud, prevención de accidentes y enfermedades y que con ello, se contribuya al mejoramiento organizacional en los indicadores de ausentismo, accidentalidad, rotación, productividad, entre otros.</p> <p>Los Resultados obtenidos indican que el riesgo psicosocial intralaboral en la entidad sin ánimo de lucro se ubica en un nivel de riesgo medio y alto. Los dominios que se deben intervenir prioritariamente son: Demandas del Trabajo y Recompensas. Adicionalmente para los jefes y coordinadores se debe trabajar el dominio Liderazgo y relaciones sociales que favorezcan la gestión de equipos y las relaciones laborales.</p> <p>A manera de conclusión se puede mencionar que la entidad sin ánimo de lucro como organización social prestadora de servicios al usuario, tiene alta demanda emocional, alta carga mental y de contenido de la tarea; siendo éstas variables las que pueden posibilitar en los empleados el desarrollo del síndrome de agotamiento profesional- burnout-; la propuesta de intervención de los factores psicosociales intralaborales ayudaría a prevenir y actuar ante sintomatologías asociadas a éste agotamiento laboral antes de tener diagnósticos de dicha enfermedad.</p> <p>En el plan de prevención y promoción de los factores de riesgo psicosocial se aplicaron acciones focalizadas en las dimensiones problemáticas más importantes y acciones orientadas a fortalecer factores protectores, así como la generación de un programa de liderazgo transformacional que asume al líder como referente, generador de positividad, de innovación e interés por sus colaboradores de una forma humana, que pueda tener una conexión con la generación de la felicidad en el trabajo.</p>			
Palabras clave: Riesgo psicosocial, intervención riesgo psicosocial, riesgo intralaboral, liderazgo transformacional.			

Planteamiento del problema:

La normatividad que regula el tema de riesgos psicosociales surgió como consecuencia de los estudios realizados en la revolución industrial del siglo XIX, donde imperaban los medios de producción. Algunos médicos en Europa realizaron una serie de denuncias por afectaciones a la salud de los trabajadores, lo que dio origen a legislaciones y normas de seguridad mejoradas. En Colombia fue a raíz de la ley Uribe, ley 57 de 1915, sobre accidentalidad laboral, que se empezó a abordar el tema de salud ocupacional.

La legislación colombiana a través de la resolución 2646 de julio 17 de 2008 estableció disposiciones y definió responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. Posteriormente en el Decreto 1072 de 2015 se menciona la prevención y promoción de riesgos laborales, donde se enuncia que el empleador debe implementar y desarrollar actividades de prevención. En la Resolución 2404 del 22 de julio de 2019, el Ministerio de trabajo establece la batería de instrumentos para la evaluación del riesgo psicosocial, la guía técnica para la promoción, prevención e intervención de sus factores.

En ésta misma guía, el Ministerio de trabajo menciona el *burnout* como una problemática de salud; el agotamiento laboral es entendido como una respuesta al estrés laboral crónico que tiene consecuencias negativas a nivel individual y organizacional. El decreto 1477 de 2014 adopta la tabla de enfermedades laborales donde incluye el síndrome de agotamiento profesional, código CIE-10: Z73 como una enfermedad laboral asociada a las condiciones y contenidos de la tarea, las demandas emocionales, sistemas de control presentes en ocupaciones del sector educativo, servicios sociales y de salud en labores asociadas a la atención de niños y adolescentes o que requieren contacto frecuente con personas privadas de la libertad, personas con discapacidad, pacientes terminales, entre otros.

Para la entidad sin ánimo de lucro, objeto de estudio del presente trabajo, es de vital importancia cumplir con lo dispuesto a nivel reglamentario, buscando conocer las causas que puedan dar información para el diseño y aplicación de diferentes estrategias para la intervención de los riesgos psicosociales, en pro de preservar la salud de sus empleados, bajo su concepto de equilibrio y bienestar físico, psicológico y social, así como de generar entornos laborales saludables para que sus empleados pueden realizar sus funciones y cumplir a cabalidad con el objeto misional, que es dar atención psicosocial a niños, niñas y adolescentes víctimas de amenaza y vulneración de derechos.

Pregunta:

¿Cómo se pueden intervenir los riesgos psicosociales Intralaborales en una entidad sin ánimo de lucro?

Objetivos:

Diseñar el plan de intervención de factores de riesgo intralaboral en una entidad sin ánimo de lucro en Medellín.

Marco teórico:

Para el ser humano el trabajo generalmente, se constituye más que un medio para vivir, en un modo de vida y en función de ello, se torna vulnerable física, emocional y mentalmente por estar circunscrito en el ámbito laboral; los factores de riesgo psicosocial están allí presentes, se reflejan en su labor cotidiana, en la relación con sus compañeros, pero también en su individualidad, en la esfera social y familiar. Los desequilibrios en las variables psicosociales no siempre se muestran de manera directa, no son observables a simple vista, pueden pasar primero por reflejarse en el cuerpo, desde lo biológico, fisiológico y/o psicológico.

Los factores psicosociales se comprenden como “los aspectos intralaborales, extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas. Resolución 2646 de 2008. Ministerio de salud y protección social.

Es importante para toda organización evaluar, medir y conocer los riesgos psicosociales, para cumplir con la normatividad vigente, pero además para generar planes de acción e intervención a las problemáticas halladas, que promuevan calidad de vida en los empleados, promoción de la salud, prevención de accidentes y enfermedades y que con ello se contribuya al mejoramiento de los indicadores de ausentismo, accidentalidad, rotación, productividad, entre otros.

Método:

El marco metodológico de acuerdo con el problema de investigación planteado, busca encontrar en un escenario específico (organización) y en un conjunto delimitado (grupo de empleados) una situación concreta como es la presencia del riesgo psicosocial intralaboral y la necesidad de su identificación y análisis para generar estrategias que permitan su adecuada intervención.

El estudio realizado es de tipo mixto descriptivo exploratorio.

Los participantes del presente estudio fueron todos los empleados de la Organización no gubernamental, cuya planta de personal son 103 personas, distribuidas en sus ocho (8) sedes en Medellín.

Resultados, hallazgos u obra realizada:

El riesgo psicosocial intralaboral en la entidad sin ánimo de lucro se ubica en un nivel de riesgo medio y alto. Los riesgos intralaborales de la Forma A en el análisis detallado se evidencia que los siguientes dominios reportan un riesgo medio y alto:

- Demandas del trabajo 58%
- Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo 53%
- Recompensas 42%

Los riesgos intralaborales de la Forma B, en el análisis detallado se evidencia que los siguientes dominios reportan un riesgo medio y alto:

- Demandas del trabajo 64%
- Recompensas 46%

De acuerdo a los resultados anteriores, en la entidad se deben intervenir prioritariamente los siguientes dominios: Demandas del Trabajo y Recompensas. Adicionalmente para los jefes y coordinadores se debe trabajar el dominio Liderazgo y relaciones sociales que favorezcan la gestión de equipos y las relaciones laborales.

Conclusiones:

El presente trabajo se desarrolló para realizar el plan de intervención de los factores psicosociales intralaborales para una entidad sin ánimo de lucro en Medellín (Colombia); se aplicaron a 103 trabajadores los cuestionarios de la batería para medición de riesgo psicosocial proporcionada por el Ministerio de trabajo.

Los resultados obtenidos en la aplicación de la batería de riesgos de factores psicosociales arrojaron un grado de exposición a factores de riesgo intralaboral de nivel alto para la forma A con el 58% y un nivel medio para la forma B con el 42%.

Al observar en detalle los dominios afectados para la forma A y B, se pudo constatar que ambas formas coinciden en afectación en los dominios sobre las demandas del trabajo y recompensas; las demandas del trabajo resultan ser altas en cuanto a las responsabilidades del cargo, carga mental, carga emocional y demandas cuantitativas, lo que genera que los empleados tengan que realizar esfuerzos mayores para llevar a cabo sus funciones; adicionalmente ellos consideraron que las recompensas no se ajustan a su carga laboral y presentan inconformidad en la retribución. El liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo también representan un riesgo alto, lo que significa que los líderes y cargos superiores no ejercen acertadamente sus roles en el ambiente de trabajo y en las interacciones del equipo.

Con los resultados de la encuesta de factores de riesgo psicosocial, se valida la hipótesis de trabajo, que planteaba que: *La entidad sin ánimo de lucro tiene dominios con riesgo mayor al 50% en los factores intralaborales*, ya que se obtuvieron dominios con puntaje de riesgo mayor al 50% (Forma A: demanda del trabajo 58%, liderazgo 53%, Forma B: demandas del trabajo 64%), validando la hipótesis de trabajo formulada.

En diferentes momentos fue posible que los actores de la entidad participaran en su realización; inicialmente mediante la aplicación de la encuesta, reuniones de socialización de los resultados obtenidos y en la entrega del informe final a las directivas de la entidad.

Las 25 acciones de intervención propuestas están direccionadas en los siguientes aspectos: la necesidad de realizar intervenciones organizacionales e individuales; priorización de acciones de intervención al nivel de la organización, como políticas organizacionales, direccionamiento estratégico, revisión y rediseño de procesos, planes y cargos; a nivel individual, promoción y potencialización de habilidades de afrontamiento social/psicológico/emocional.

También se creó un programa de liderazgo organizacional por fases y sesiones, que considera un estilo de liderazgo transformacional que asume al líder como referente, generador de positividad, de innovación e interés por sus colaboradores de una forma humana, que pueda tener algún tipo de conexión con la generación de la felicidad en el trabajo, así como la capacidad de identificar situaciones generadoras de estrés y reconocer la importancia de su rol en la prevención y/o mitigación del estrés de los trabajadores que tiene a cargo.

Finalmente el objetivo del proyecto se logró mediante el riguroso estudio en el proceso de la formación académica a través del análisis y el diseño de la propuesta de intervención de los factores de riesgo intralaboral para la entidad.

Se espera que el plan de intervención de factores intralaborales sea aplicado en la entidad sin ánimo de lucro y así contribuir a la reducción de los riesgos de las variables afectadas para prevenir efectos perjudiciales en la salud de los trabajadores y en la operatividad de la organización.

Productos derivados:

Plan de intervención factores de riesgo intralaborales.

**Plan de intervención para riesgos psicosociales intralaborales en una entidad sin ánimo de
lucro**

Diana M. Marín Pineda

Cod. 11213213

**Corporación Universitaria Unitec
Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas
Especialización en Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo**

Medellín

27 de septiembre de 2021

**Plan de intervención para riesgos psicosociales intralaborales en una Entidad sin ánimo de
lucro**

Diana M. Marín Pineda

Cod. 11213213

Laura B. Parada Romero

Phd Educación

Tutor

Corporación Universitaria Unitec

Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Medellín

27 de septiembre de 2021

Dedicatoria

A mis seres amados por la paciencia, comprensión y apoyo para lograr mis metas personales y profesionales.

A la institución donde laboro por mostrarme nuevos desafíos y confiar en mis capacidades.

A mis guías por iluminarme el camino y acompañarme en cada paso.

TABLA DE CONTENIDO

	Página
INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2. JUSTIFICACIÓN	16
3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	18
4. OBJETIVOS	18
4.1 Objetivo general	18
4.1.1 Objetivos específicos	18
5. MARCO REFERENCIAL	19
6. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	20
6.1 Antecedentes internacionales	20
6.2 Antecedentes nacionales	21
6.3 Antecedentes contextuales	23
7. MARCO LEGAL	26
8. MARCO CONCEPTUAL	30
9. MARCO TEÓRICO	34
10. HIPÓTESIS	41
11. MARCO METODOLÓGICO	44
11.1 Tipo y diseño del estudio	44
11.2 Participantes o fuentes de datos	45
11.3 Recolección de datos	46
11.4 Instrumentos	47
11.5 Análisis	51
11.6 Procedimiento o fases del proceso	51
12. RESULTADOS Y HALLAZGOS	53
12.1 Riesgo psicosocial intralaboral forma A	55
12.2 Riesgo psicosocial intralaboral forma B	60
13. PRIORIZACIÓN DE LOS RIESGOS INTRALABORALES EN LA ENTIDAD	64
14. DISCUSIÓN	65
15. DISEÑO DEL PLAN DE INTERVENCIÓN	67
16. RECOMENDACIONES	79
17. CONCLUSIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
CESIÓN DE DERECHOS	89

LISTA DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Efectos del síndrome de agotamiento laboral	14
Tabla 2. Marco normativo	26
Tabla 3. Factores de riesgo intralaboral	36
Tabla 4. Factores de riesgo extralaboral	38
Tabla 5. Factores de riesgo psicosocial/patologías	39
Tabla 6. Clasificación por niveles de riesgo	47
Tabla 7. Convención cromática para priorización de riesgo psicosocial	52
Tabla 8. Cronograma de trabajo	53
Tabla 9. Resultados totales de la encuesta de factores de riesgo psicosocial	53
Tabla 10. Resultados totales de personas por nivel de riesgo	54
Tabla 11. Acciones de promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales	67
Tabla 12. Programa de liderazgo	72
Tabla 13. Propuesta de acciones para demandas del trabajo	73
Tabla 14. Propuesta de acciones para la demanda de carga mental y claridad del rol	73
Tabla 15. Propuesta de acciones para demandas cuantitativas	74
Tabla 16. Propuesta de acciones para demandas emocionales	75
Tabla 17. Beneficios de un plan de salario emocional	77
Tabla 18. Propuesta de acciones para recompensas y retribuciones	77
Tabla 19. Cuadro consolidado- Propuesta de intervención factores de riesgo intralaborales	78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Variables que intervienen en el desarrollo del síndrome de agotamiento laboral	17
Figura 2. Marco metodológico	44
Figura 3. Organigrama	45
Figura 4. Descripción demográfica	45
Figura 5. Distribución del personal por tipo de cargo	46
Figura 6. Resultados nivel de riesgo intralaboral forma A y B	54
Figura 7. Dimensiones del riesgo intralaboral forma A	55
Figura 8. Dimensiones del dominio demandas del trabajo forma A	56
Figura 9. Dimensiones de Liderazgo y relaciones en el trabajo forma A	58
Figura 10. Dimensiones del dominio recompensas forma A	60
Figura 11. Dominios riesgo intralaboral forma B	61
Figura 12. Dimensiones del dominio Demandas del trabajo forma B	61
Figura 13. Dimensiones del dominio Recompensas forma B	63

RESUMEN

El presente trabajo tiene como **objetivo** diseñar el plan de intervención de factores de riesgo intralaboral en una entidad sin ánimo de lucro en Medellín, Colombia. El **Tipo de investigación** es Mixto descriptivo exploratorio, realizado en 103 trabajadores. Se utilizó la batería de medición de los Factores de Riesgo Psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010).

Para el ser humano el trabajo generalmente, se constituye más que en un medio para vivir, en un modo de vida y en función de ello, se torna vulnerable física, emocional y mentalmente por estar circunscrito en el ámbito laboral; los factores de riesgo psicosocial están allí presentes, se reflejan en su labor cotidiana, en la relación con sus compañeros, pero también en su individualidad, en la esfera social y familiar. Es importante para toda organización evaluar, medir y conocer los riesgos psicosociales, para generar planes de acción e intervención a las problemáticas halladas, que promuevan calidad de vida en los empleados, promoción de la salud, prevención de accidentes y enfermedades y que con ello, se contribuya al mejoramiento organizacional en los indicadores de ausentismo, accidentalidad, rotación, productividad, entre otros.

Los Resultados obtenidos indican que el riesgo psicosocial intralaboral en la entidad sin ánimo de lucro se ubica en un nivel de riesgo medio y alto. Los dominios que se deben intervenir prioritariamente son: Demandas del Trabajo y Recompensas. Adicionalmente para los jefes y coordinadores se debe trabajar el dominio Liderazgo y relaciones sociales que favorezcan la gestión de equipos y las relaciones laborales.

A manera de **conclusión** se puede mencionar que la entidad sin ánimo de lucro como organización social prestadora de servicios al usuario, tiene alta demanda emocional, alta carga mental y de contenido de la tarea; siendo éstas variables las que pueden posibilitar en los empleados el desarrollo del síndrome de agotamiento profesional- burnout-; la propuesta de intervención de los factores psicosociales intralaborales ayudaría a prevenir y actuar ante sintomatologías asociadas a éste agotamiento laboral antes de tener diagnósticos de dicha enfermedad.

En el plan de prevención y promoción de los factores de riesgo psicosocial se aplicaron acciones focalizadas en las dimensiones problemáticas más importantes y acciones orientadas a fortalecer factores protectores, así como la generación de un programa de liderazgo transformacional que asume al líder como referente, generador de positividad, de innovación e interés por sus colaboradores de una forma humana, que pueda tener una conexión con la generación de la felicidad en el trabajo.

Palabras clave: Riesgo psicosocial, intervención riesgo psicosocial, riesgo intralaboral, liderazgo transformacional.

INTRODUCCIÓN

Los cambios que se dan actualmente en los campos sociales, políticos, económicos, entre otros, tienen repercusiones en el mundo laboral. Los factores de riesgo a los cuales están expuestos los trabajadores forman parte de las condiciones del trabajo. La relación entre factores de riesgo y la salud, reflejan una correspondencia entre las condiciones de trabajo y la percepción que el mismo trabajador tiene de su salud.

Los factores de riesgo psicosocial¹ se encuentran directamente vinculados con el medio ambiente de trabajo, la organización del trabajo, el contenido y la realización de las tareas, así como la calidad de las relaciones humanas, las mismas que pueden afectar a la salud física, psíquica y/o social del trabajador y también su desempeño laboral.

Todos los empleadores y contratantes en Colombia, deben adoptar la batería de instrumentos para evaluar factores de riesgo psicosocial, establecida en la Resolución 2404 de 2019 del Ministerio de trabajo, la cual comprende diversos protocolos de prevención y acción en diferentes aspectos relacionados con el entorno laboral.

Para dar cumplimiento a dicha disposición normativa, la Entidad sin ánimo de lucro, objeto de éste trabajo, aplicó este año a sus empleados la batería para evaluar el nivel de riesgo de los factores psicosociales, siendo necesario analizar sus resultados y realizar un plan de intervención, promoción y prevención.

Las medidas de intervención que se determinen tienen como finalidad tener un control y mitigación de los riesgos psicosociales intralaborales hallados, contribuir al fortalecimiento del programa de bienestar laboral, clima organizacional, sistema de vigilancia epidemiológico y favorecer indicadores de ausentismo, retención de talento humano, accidentalidad, nivel de desempeño y productividad.

Diseñar la propuesta del plan de intervención para la mitigación de los riesgos psicosociales intralaborales en una entidad sin ánimo de lucro, representa una oportunidad para desarrollar habilidades y gestionar conocimientos adquiridos durante la especialización en gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

¹ Ministerio de trabajo. 2008. Resolución 2646.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La normatividad que regula el tema de riesgos psicosociales surgió como consecuencia de los estudios realizados en la revolución industrial del siglo XIX, donde imperaban los medios de producción. Algunos médicos en Europa realizaron una serie de denuncias por afectaciones a la salud de los trabajadores, lo que dio origen a legislaciones y normas de seguridad mejoradas².

En Colombia fue a raíz de la ley Uribe, ley 57 de 1915, sobre accidentalidad laboral, que se empezó a abordar el tema de salud ocupacional³.

La legislación colombiana a través de la resolución 2646 de julio 17 de 2008 estableció disposiciones y definió responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

Posteriormente en el Decreto 1072 de 2015 se menciona la prevención y promoción de riesgos laborales, donde se enuncia que el empleador debe implementar y desarrollar actividades de prevención. En la Resolución 2404 del 22 de julio de 2019, el Ministerio de trabajo establece la batería de instrumentos para la evaluación del riesgo psicosocial, la guía técnica para la promoción, prevención e intervención de sus factores.

En ésta misma guía, el Ministerio de trabajo menciona el *burnout* como una problemática de salud. El concepto es definido como estar exhausto, desgastado, quemado por el trabajo; el agotamiento laboral es entendido como una respuesta al estrés laboral crónico que tiene consecuencias negativas a nivel individual y organizacional, se caracteriza por agotamiento emocional, actitud fría, despersonalizada, baja realización y logro profesional o personal.

Con relación a las manifestaciones clínicas y la intensidad de los síntomas de agotamiento laboral, varían según sus esfuerzos por alcanzar la realización profesional. Los efectos se pueden clasificar en trastornos psicósomáticos, alteraciones conductuales, emocionales, actitudinales o sociales. A continuación se describen sus características.

2 Tomado de Amaya, M. (2021). Evolución histórica de la seguridad y salud en el trabajo. Unitec.

3 Tomado de Amaya, M. (2021). Evolución histórica de la seguridad y salud en el trabajo. Unitec.

Psicosomáticos		Conductuales	
<ul style="list-style-type: none"> • Cansancio hasta el agotamiento y malestar general. • Fatiga crónica. • Alteraciones funcionales en casi todos los sistemas del organismo (cardiorrespiratorio, digestivo, reproductor, nervioso, reproductivo), con síntomas como dolores de cabeza, problemas de sueño, úlceras y otros trastornos gastrointestinales, pérdida de peso, molestias y dolores musculares, hipertensión y crisis de asma, entre otros. 		<ul style="list-style-type: none"> • Conducta despersonalizada en la relación con el cliente. • Desarrollo de conductas de exceso como abuso de sustancias psicoactivas. • Cambios bruscos de humor. • Incapacidad para vivir de forma relajada. • Incapacidad de concentración. • Superficialidad en el contacto con los demás. • Comportamientos de alto riesgo. • Aumento de conductas agresivas. 	
Emocionales	Actitudinales	Sociales	
<ul style="list-style-type: none"> • Agotamiento emocional. • Síntomas disfóricos (tristeza, irritabilidad o inquietud). • Distanciamiento afectivo como forma de autoprotección. • Ansiedad. • Sentimientos de culpabilidad, impaciencia e irritabilidad. • Baja tolerancia a la frustración. • Sentimiento de soledad. • Sentimiento de impotencia. • Desorientación. • Aburrimiento. • Vivencias de baja realización personal. • Sentimientos depresivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconfianza. • Apatía. • Cinismo e ironía hacia los clientes o usuarios de la empresa. • Hostilidad. • Susplicia y poca verbalización en las interacciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actitudes negativas hacia la vida en general. • Disminución la calidad de vida personal. • Aumento de los problemas de pareja, familiares y en la red social extra laboral. 	

Tabla 1. Efectos del síndrome de agotamiento laboral.

Fuente: batería de riesgo psicosocial, protocolo de prevención y actuación.

El decreto 1477 de 2014 adopta la tabla de enfermedades laborales donde incluye el síndrome de agotamiento profesional, código CIE-10: Z73 como una enfermedad laboral asociada a las condiciones y contenidos de la tarea, las demandas emocionales, sistemas de control presentes en ocupaciones del sector educativo, servicios sociales y de salud en labores asociadas a la atención de niños y adolescentes o que requieren contacto frecuente con personas privadas de la libertad, personas con discapacidad, pacientes terminales, entre otros. (Ministerio de salud y protección social, decreto 1477 de 2014).

Para la entidad sin ánimo de lucro, objeto de estudio del presente trabajo, es de vital importancia cumplir con lo dispuesto a nivel reglamentario, buscando conocer las causas que

puedan dar información para el diseño y aplicación de diferentes estrategias para la intervención de los riesgos psicosociales intralaborales, en pro de preservar la salud de sus empleados, bajo su concepto de equilibrio y bienestar físico, psicológico y social, así como de generar entornos laborales saludables para que sus empleados pueden realizar sus funciones y cumplir a cabalidad con el objeto misional, que es dar atención psicosocial a niños, niñas y adolescentes víctimas de amenaza y vulneración de derechos.

2. JUSTIFICACIÓN

Dentro de la relación salud-trabajo, en el discurso sanitarista dominante los problemas generales de salud de una sociedad determinada, son analizados desde la perspectiva de las poblaciones agrupadas por las denominadas variables sociodemográficas (edad, sexo, etc.) y no desde la perspectiva de los trabajadores. Se analizan los problemas de salud desde la óptica del consumo y de las conductas o actitudes y no desde la producción ni de la actividad laboral (Brellh, 1994).

El trabajo es un generador de desarrollo individual y colectivo, el cual contribuye a la construcción de salud; sin embargo, dentro de la noción de trabajo éste no debe convertirse en un factor de riesgo permanente que atente contra la integridad del trabajador.

Las organizaciones deben prestar atención a los factores de riesgo psicosocial, ya que se consideran uno de los más importantes frente a los diversos agentes físicos, químicos o biológicos; siendo el factor humano pieza clave en la prevención de los riesgos laborales.

Dichos factores pueden conducir a la ruptura del estado de salud de los trabajadores, pueden causar accidentes, enfermedades profesionales y otras relacionadas al ambiente laboral. Si bien ya se ha reconocido la importancia del estudio de éstos factores y, considerando que una vez estén definidos se pueden eliminar o controlar, aún se necesita incrementar la conciencia y la responsabilidad social.

Según la II Encuesta Nacional de condiciones de seguridad y salud en el trabajo (Ministerio de trabajo, 2013), se puede observar que el 51,60% de los empleados que laboran en los servicios sociales y de salud, cumplen jornadas que se extienden entre 9 y 12 horas diarias, además que tienen turnos de trabajo rotativos de día y noche.

A sus largas jornadas de trabajo se suma la exigencia emocional al enfrentar usuarios con situaciones socio/económico/culturales complejas: violencia sexual, intrafamiliar, víctimas del conflicto armado, toda clase de vulneraciones, desplazamiento, entre otras; donde los mismos empleados están expuestos a recibir maltrato y agresiones físicas, verbales, psicológicas.

Por otro lado, su situación contractual muchas veces es inestable y con poca retribución, algunos tienen contratos a término fijo por periodos cortos o algunos periodos sin contrato; otros presentan vinculaciones por prestación de servicio, sin poder disfrutar de vacaciones y cuando tienen incapacidades se abstienen de ellas para no ver afectados sus ingresos (Ministerio de trabajo, gestión de demandas en el trabajo, 2013). Todo ello puede contribuir a que el empleado desarrolle sintomatologías asociadas al agotamiento laboral (burnout).

Aunque son múltiples los factores que intervienen en la generación del *burnout* su desarrollo depende de tres tipos de variables: individuales, sociales y organizacionales, se puede observar en la siguiente figura los aspectos que conforman a cada una de ellas.

(Consejo estatal de la mujer y bienestar social. Secretaria de desarrollo social, gobierno de México, 2015).



Figura 1. Variables que intervienen en el desarrollo del síndrome de agotamiento laboral

Fuente: Batería de riesgo psicosocial, protocolo de prevención y actuación.

Por todo lo anterior, se generó el interés de llevar a cabo este trabajo de investigación para diseñar un plan de intervención para los factores de riesgo psicosocial intralaboral que pudiesen llegar a afectar el bienestar, la salud física y mental de las personas que laboran en la Entidad sin ánimo de lucro.

Este trabajo también es fuente de información, comprensión y aprendizaje de los factores de riesgo intralaboral para los empleados y directivos de la Entidad; además representa un insumo primordial en los planes estratégicos y en la toma de decisiones. En el ámbito educativo éste trabajo ofrece un aporte significativo a los estudiantes de programas académicos como

psicología, ingeniería, administración, entre otros, que estén interesados en ampliar sus conocimientos sobre la importancia de los factores de riesgos psicosociales.

3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo se pueden intervenir los riesgos psicosociales intralaborales en una entidad sin ánimo de lucro?

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

Diseñar el plan de intervención de factores de riesgo intralaboral en una entidad sin ánimo de lucro en Medellín.

4.1.1 Objetivos específicos

- Identificar el nivel de riesgo intralaboral existente en los empleados de una entidad sin ánimo de lucro en Medellín.
- Establecer los dominios y dimensiones de mayor afectación para priorizar el riesgo psicosocial intralaboral.
- Involucrar diferentes actores de la organización.
- Diseñar el plan de intervención de riesgo intralaboral para la entidad.

5. MARCO REFERENCIAL

Para el ser humano el trabajo generalmente, se constituye más que un medio para vivir, en un modo de vida y en función de ello, se torna vulnerable física, emocional y mentalmente por estar circunscrito en el ámbito laboral; los factores de riesgo psicosocial están allí presentes, se reflejan en su labor cotidiana, en la relación con sus compañeros, pero también en su individualidad, en la esfera social y familiar. Los desequilibrios en las variables psicosociales no siempre se muestran de manera directa, no son observables a simple vista, pueden pasar primero por reflejarse en el cuerpo, desde lo biológico, fisiológico y/o psicológico.

Para identificar los factores psicosociales en el ámbito laboral, se toma el concepto de la Comisión Mixta de la Organización Mundial del Trabajo y la Organización Internacional del Trabajo con relación a los “factores de riesgo psicosocial”, como “interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción laboral y las condiciones de su organización por una parte y, por otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo. Todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y la satisfacción laboral”⁴.

También se puede relacionar la definición del Ministerio de Salud y Protección Social, enunciada en la Resolución 2646 de 2008, donde los factores psicosociales se comprenden como “los aspectos intralaborales, extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas”.

Es importante para toda organización evaluar, medir y conocer los riesgos psicosociales, para cumplir con la normatividad vigente, pero además para generar planes de acción e intervención a las problemáticas halladas, que promuevan calidad de vida en los empleados, promoción de la salud, prevención de accidentes y enfermedades y que con ello se contribuya al

⁴ Tomado de Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización.

mejoramiento de los indicadores de ausentismo, accidentalidad, rotación, productividad, entre otros.

6. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para llevar a cabo el presente trabajo, se tomarán algunas investigaciones realizadas en el tema de estudio con el fin de tener un punto de referencia. A continuación, se observarán tres estudios internacionales, cinco nacionales y cuatro contextuales de los últimos seis años.

6.1 Antecedentes internacionales

Araya, A. C. (2020). Una investigadora de maestría en Costa Rica tuvo como finalidad identificar los riesgos psicosociales y la magnitud del estrés laboral, con el fin de desarrollar un plan de acción para el personal de Equipos Básicos de Atención Integral en Salud. Se realizó una encuesta a 43 trabajadores (11 hombres y 32 mujeres); tomando el modelo colombiano, donde se evaluaron las condiciones intralaborales como: demandas del trabajo, control sobre el trabajo, liderazgo y relaciones sociales, concepto de recompensa. Condiciones extralaborales como: tiempos fuera del trabajo, relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, situación económica, desplazamiento vivienda- trabajo-vivienda e influencia del entorno extralaboral. El resultado del estudio fue la elaboración del plan de intervención y proponer acciones en todos sus ámbitos. Éste estudio refleja que en algunos países aun no cuentan con un instrumento propio para evaluar los factores de riesgo psicosocial, pero ven su importancia y adaptan la batería colombiana para lograr hacer sus mediciones e intervenciones; De éste estudio es significativo conocer sus resultados, ya que se realizó con empleados del área de la salud.

Bacuilima, J. K., & Zapata, J. F. (2020). El año pasado en la ciudad de Cuenca (Ecuador) se realizó un Análisis comparativo entre los riesgos psicosociales de una empresa de servicio y una empresa de manufactura y la propuesta de un plan de acción. Se aplicó una encuesta a 123 trabajadores (41 de la empresa de servicios y 82 de la empresa de manufactura), la encuesta contempla nueve factores evaluativos: tiempo de trabajo, autonomía, carga de trabajo, demanda psicológica, variedad/contenido, participación/supervisión, interés por el trabajo/compensación, desempeño del rol, relaciones y apoyo social. Los resultados obtenidos dieron origen al plan de acción, con la finalidad de disminuir los riesgos psicosociales que afectan a los trabajadores de ambas empresas. La investigación es llamativa en el sentido que permite comparar los resultados

en ambos sectores, manufactura/ servicios, como también analizar los planes de acción planteados para tener información que sea útil en la elaboración del plan de acción.

Vintimilla, D. R. (2018). En Ecuador un investigador de maestría, realizó un estudio para una empresa de seguridad, cuya finalidad era diagnosticar los factores de riesgo psicosocial para mejorar el bienestar laboral de los trabajadores. Las dimensiones y categorías evaluadas fueron: exigencias psicológicas en el trabajo, conflicto trabajo/familia, control sobre el trabajo, apoyo social y liderazgo, compensación del trabajo y capital social. La encuesta fue aplicada a 223 trabajadores representando el 80% de los empleados; como resultado, se obtuvo el diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y se propuso un plan de acción para mitigar los principales riesgos. La investigación es interesante para nuestra labor en la medida que permite conocer la normatividad existente en otro país y las variables que hacen parte de los factores de riesgo psicosocial.

6.2 Antecedentes nacionales

León, G. Z. (2020). En Colombia en el año 2020 se llevó a cabo una investigación en una empresa de catering con el fin de proponer un plan de intervención de acuerdo con la evaluación de factores de riesgo psicosocial. El cuestionario se aplicó a 700 trabajadores aproximadamente, para medir los aspectos intralaborales (Demandas del trabajo, control, liderazgo, relaciones sociales en el trabajo y recompensas), extralaborales (Tiempo fuera del trabajo, relaciones familiares, comunicación, situación económica del grupo familiar, características de la vivienda, influencia del entorno extralaboral, desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda) y condiciones individuales contenidos en la batería dispuesta por el Ministerio de trabajo colombiano. El resultado obtenido fue la priorización de riesgos con más alto nivel, se encontró que no todas las variables sociodemográficas tienen correlación con los dominios críticos y se aceptó la hipótesis nula: Las variables sociodemográficas, no influyen en el nivel de exposición a los factores de riesgo psicosocial. Finalmente, se creó la propuesta de intervención denominada 1+1=3 para los líderes, cuya implementación se contempló en cinco fases. Esta investigación resulta beneficiosa, ya que muestra el dominio estadístico del uso de los resultados de la batería de riesgo psicosocial, así como la propuesta de intervención para el nivel alto y significativo de estrés y el programa de liderazgo y manejo de relaciones sociales en el trabajo.

Rodríguez L. & Sequeda W. (2019). En Bucaramanga se realizó una investigación para evaluar los riesgos psicosociales del talento humano en una organización Colombo Alemana, con el fin de detectar los factores de riesgos intralaborales, extralaborales e individuales para implementar un programa de intervención que disminuyera la exposición al riesgo. Se aplicó la batería de riesgo psicosocial creada por el Ministerio de protección social a un total 157 empleados, donde 149 eran mujeres y 8 hombres. Los resultados hallados según los cuestionarios Forma A y Forma B intralaboral, arrojaron que las variables con mayor afectación son las de control sobre el trabajo y demandas del trabajo, puesto que las exigencias dentro de la organización implicaban un esfuerzo mayor, además los empleados consideraron que la recompensa no se ajustaba a la carga laboral. Las estrategias de intervención a nivel intralaboral se focalizaron en la dimensión de liderazgo, relaciones sociales en el trabajo, retroalimentación del desempeño, claridad del rol, capacitación, participación y manejo del cambio, demandas ambientales, emocionales y jornada de trabajo. Este estudio tiene algunas similitudes con los resultados hallados de las dimensiones a intervenir en la entidad sin ánimo de lucro por lo que resulta útil estudiar la propuesta de intervención propuesta por los autores.

Low, C., Fernández, R. J., & Talero, F. R. (2017). Tres investigadores en la ciudad de Bogotá se plantearon como objetivo diseñar estrategias de intervención de los factores de riesgo intralaborales para una empresa de fabricación de cristales de seguridad. El estudio se realizó a 109 trabajadores a los que se les aplicó la batería de riesgo psicosocial determinada por el Ministerio de trabajo de Colombia en las dimensiones intralaborales (Demandas del trabajo, control, liderazgo, relaciones sociales en el trabajo y recompensas). Como resultado diseñaron un plan de intervención para los factores de riesgo intralaboral priorizados según el resultado de la batería y brindaron recomendaciones generales de intervención. Este trabajo trae ideas que aportan a nuestro estudio para la elaboración del plan de intervención de los factores de riesgo psicosocial, ya que plantea una intervención por etapas y grupos ocupacionales.

Cadena, A. P. (2016). Se realizó un estudio en una empresa de telecomunicaciones para su contact center en Bogotá, para identificar y evaluar la exposición a los factores de riesgo psicosocial y así mismo, establecer estrategias de intervención para el establecimiento de un programa de vigilancia epidemiológica de riesgo psicosocial. La investigación se realizó con 230 personas (63% hombres y 37% mujeres), se aplicó la batería de riesgo psicosocial determinada por el Ministerio de trabajo de Colombia en las dimensiones intralaborales (Demandas del

trabajo, control, liderazgo, relaciones sociales en el trabajo y recompensas) y extralaborales (Tiempo fuera del trabajo, relaciones familiares, comunicación, situación económica del grupo familiar, características de la vivienda, influencia del entorno extralaboral, desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda). Como resultado se estableció el plan de intervención que permita mitigar y controlar los factores de riesgo psicosocial y que se pueda tener en cuenta en el programa de vigilancia epidemiológica de riesgo psicosocial. Con éste trabajo podemos extraer la importancia del manejo que realiza la autora de los factores protectores y realizar planes de acción que contengan un cronograma de actividades y asignación de responsabilidades.

Castro M. y otros (2015). En el municipio de Chinchiná- Caldas, se realizó una caracterización de los factores de riesgo psicosocial intralaboral para vendedores, la población está conformada por 108 personas y se utilizó la Batería de instrumentos para la evaluación de los factores de Riesgo Psicosocial elaborada por el Ministerio de Protección social, dentro de los resultados se tienen las siguientes variables afectadas: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, por lo que es necesario diseñar una acción preventiva que permita minimizar y mejorar las interacciones sociales en el personal vinculado, En la demandas de trabajo las condiciones intralaborales son de un nivel alto ya que las jornadas, horarios, descanso, ritmo, modalidad de trabajo, flexibilidad y situaciones personales influyen en la gestión del trabajo, no satisfacen las necesidades de los colaboradores que desempeñan su cargo, es por ende que las acciones a encaminar deben ser en pro de la calidad de vida, desarrollo y crecimiento personal toda vez que se den reestructuraciones en las políticas organizaciones, direccionamiento estratégico y objetivos, en el análisis y descripción de cargos. El estudio también aporta información significativa para contrastar resultados similares y las estrategias formuladas para la intervención de los factores intralaborales.

6.3 Antecedentes contextuales

Los antecedentes contextuales se tomaron haciendo una revisión de organizaciones que tuvieran una similitud con el objeto social de la entidad, dado que sólo se encontró una investigación reciente en la misma región geográfica.

Arce J., Rubio B. y otros (2020). Varios investigadores realizaron en el departamento del Atlántico, Colombia, un estudio sobre la relación entre el nivel de estrés laboral y los factores de riesgos psicosociales intralaborales en trabajadores de una fundación de niños con discapacidad.

El estudio es descriptivo correlacional realizado en 35 trabajadores del centro de rehabilitación de niños con discapacidad, se aplicó el cuestionario del nivel estrés y factores de riesgo psicosociales intralaborales del Ministerio de protección social en Colombia y la Universidad Javeriana. Los resultados obtenidos entre la muestra de trabajadores estudiada, encontraron que el 31,4% de los trabajadores tiene un alto nivel de estrés laboral, de igual manera se identificó una relación positiva entre los factores de riesgo psicosociales intralaborales y el nivel de estrés laboral en cada dominio. Concluyendo que un alto nivel de riesgo psicosocial intralaboral incrementa el nivel de estrés laboral en los trabajadores del centro de discapacidad. Este trabajo resulta interesante para estudiar la correlación entre riesgos intralaborales y la escala de estrés, así como la intervención que plantean los autores para reducir los factores de riesgo psicosociales intralaborales y el nivel de estrés en los trabajadores.

Medina, J. G. (2019). En la provincia de Cotopaxi (Ecuador) se realizó una investigación cuyo objetivo fue crear un manual de buenas prácticas para la prevención de riesgos psicosociales adaptado a una empresa de servicios. Para ello estudiaron nueve factores: Tiempo de trabajo, autonomía, desempeño del rol, carga, demandas psicológicas, variedad y contenido, participación/supervisión, interés por el trabajo, relaciones y apoyo social. La muestra utilizada fue de 163 trabajadores de la empresa de servicios (133 hombres y 30 mujeres). Como resultado se encontró que los factores de riesgo psicosocial que tienen un riesgo muy elevado son tiempo de trabajo (TT), carga de trabajo (CT), participación/supervisión (PS), desempeño de rol (DR), relaciones y apoyo social (RAS). Con base a esos resultados se sugirió un plan de acción con actividades que permitieran reducir los factores de riesgo psicosocial. Este estudio resulta importante debido a que se realizó para una empresa de servicios, sector para el que también se desarrolla éste trabajo y con un tamaño de muestra similar, siendo útil poder comparar los resultados obtenidos y la formulación de su plan de acción.

Vélez, E. S., & Henao, W. M. (2018). En una empresa de asesoría de riesgos laborales en el valle de Aburrá (Antioquia), se realizó un estudio para determinar el riesgo psicosocial y proponer una estrategia de intervención para la empresa MASST S.A.S. En el estudio se evaluaron 12 trabajadores (6 hombres y 6 mujeres) en las dimensiones intralaborales (Demandas del trabajo, control, liderazgo, relaciones sociales en el trabajo y recompensas) y extralaborales (Tiempo fuera del trabajo, relaciones familiares, comunicación, situación económica del grupo familiar, características de la vivienda, influencia del entorno extralaboral, desplazamiento

vivienda-trabajo-vivienda), que trae la batería de riesgo psicosocial determinada por el Ministerio de trabajo de Colombia. Los resultados de la medición dan claridad de algunas alteraciones psicosociales de orden intralaboral para sus dominios de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, control sobre el trabajo y recompensas; y de orden extralaboral en sus dimensiones de características de la vivienda y su entorno y desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda. El diseño y propuesta de la estrategia de intervención más adecuada para la reducción de estos riesgos, va encaminada a que la empresa MASST S.A.S. reconozca sus falencias internas de organización, liderazgo, control y conozca de manera más extrínseca el desenvolvimiento de sus trabajadores. La propuesta de intervención es interesante, ya que incluye variables afectadas que pueden ser similares a nuestra organización, como: liderazgo, relaciones sociales en el trabajo, claridad del rol, planes de bienestar, de recompensa e incentivos.

Leyton, C. E., Valdés, S. A., & Huerta, P. C. (2017). En Chile unos investigadores se plantearon como meta elaborar una metodología para la prevención e intervención de los riesgos psicosociales presentes en el trabajo en tres establecimientos de salud pública. Aplicaron 141 encuestas a funcionarios/as del área de la salud, se evaluaron cinco dimensiones: exigencias psicológicas, trabajo activo y desarrollo de habilidades, apoyo social en la empresa y calidad del liderazgo, compensaciones y doble presencia. Como resultado se obtuvo que los tres establecimientos se encontraron en una situación de riesgo psicosocial alto, lo que estaba relacionado con la percepción que tienen los funcionarios y funcionarias respecto al estrés. En los tres establecimientos el porcentaje de personas que tienen síntomas de estrés supera el 50% de las personas; con ello, se realizó el planteamiento de una metodología para la medición, prevención e intervención de los Factores Psicosociales. Ésta investigación es muy útil ya que se desarrolla en el área de la salud, siendo equiparables los riesgos psicosociales estudiados a los que se deben observar en nuestra organización, donde la mayoría de empleados pertenecen al área de salud mental.

7. MARCO LEGAL

NORMA	AÑO	DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA CON LA INVESTIGACIÓN
Decreto 614	1984	Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de salud ocupacional en el país. (Ministerio de protección social, 1984).	Decreto relevante ya que señala como objeto de la salud ocupacional proteger al empleado de los riesgos relacionados con agentes psicosociales, entre otros, que pueden afectar la salud individual y colectiva en el lugar de trabajo.
Resolución 1016	1989	Determina un subprograma de medicina preventiva, la ejecución de programas para la prevención y control de enfermedades generadas por riesgo psicosocial. (Ministerio de protección social, 1989).	El Gobierno establece una ruta para avanzar en la prevención y control del riesgo psicosocial.
Ley 100	1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. (Ley 100,1993).	Ésta ley ayudó a normativizar la seguridad y salud de los trabajadores como un sistema. Debe garantizarse un medio ambiente laboral sano que permita prevenir riesgos de trabajo y enfermedad profesional.

Decreto 1832	1994	Se determina la tabla de enfermedades profesionales. (Ministerio de protección social, 1994).	La tabla determina algunas patologías causadas por el estrés, como estados de ansiedad, depresión, infarto, hipertensión, colon irritable, entre otros.
Decreto 1295	1994	Se determina la organización y administración del sistema general de riegos profesionales. (Ministerio de protección social, 1994).	El Gobierno define las responsabilidades en cuestión de todo tipo de riesgos profesionales y su manejo,
Ley 1010	2006	Se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. (Ministerio de protección social, 2006).	Ésta Ley constituye un mecanismo para la protección del trabajador en condiciones dignas y para la protección de la salud mental a través de ambientes de trabajo armónicos.
Resolución 2646	2008	Se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación de origen de patologías causadas por el estrés ocupacional. (Ministerio de protección social, 2008).	Resolución marco en todo lo relacionado con el manejo de los riesgos psicosociales.

Decreto 2566	2009	Éste decreto menciona los aspectos del trabajo que pueden dar origen a patologías causadas por el estrés en el trabajo. (Ministerio de protección social, 2008).	El artículo 42 es muy útil ya que menciona las diferentes patologías asociadas al estrés en el trabajo, el cual es medido en conjunto con la batería de riesgo psicosocial.
Resolución 652	2012	Se establece la conformación y funcionamiento del comité de convivencia laboral en entidades públicas y empresas privadas. (Ministerio de protección social, 2012).	Importante resolución que define responsabilidades del empleador, la administradora de riesgos laborales en el desarrollo de medidas preventivas y correctivas para el acoso laboral.
Ley 1616	2013	Se expide la ley de salud mental y se dictan otras disposiciones. (Ministerio de protección social, 2013).	Establece la atención integral e integrada en salud mental en el ámbito del sistema general de seguridad social.
Decreto 1477	2014	Mediante el cual se adopta la tabla de enfermedades laborales.	Se incluye el síndrome de agotamiento profesional con código CIE 10-Z73.0
Decreto 1072	2015	Decreto único reglamentario del sector trabajo. (Ministerio de protección social, 2015).	Éste decreto es importante ya que compiló todas las normas que reglamentan el trabajo en Colombia y establece como de obligatorio cumplimiento en las empresas, sin importar su naturaleza o tamaño, un Sistema de Gestión de la Seguridad y

Salud en el Trabajo.			
Resolución 1111	2017	Se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para empleadores y contratantes. Derogada en el 2019 por la resolución 0312. (Ministerio de trabajo y protección social, 2017).	Resolución que impartía disposiciones de control y manejo para el sistema de salud y seguridad en el trabajo en las empresas.
Resolución 0312	2019	Se definen nuevos estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. (Ministerio de trabajo y protección social, 2019).	Normatividad actualmente vigente para cumplimiento de toda organización en lo relacionado con el sistema de salud y seguridad en el trabajo, incluye los indicadores de medición y control.
Resolución 2404	2019	Determina la batería de instrumentos, guías y protocolos para la medición del riesgo psicosocial, por medio de cuestionarios para evaluar el riesgo intralaboral, extralaboral e individual. (Ministerio de trabajo y protección social, 2019).	Esta resolución es la guía técnica general para la promoción prevención e intervención de los factores de riesgo psicosocial y los efectos en los trabajadores.
Decreto 676	2020	Incorpora al Coronavirus COVID-19 como enfermedad laboral, en el decreto 676 DEL 19 DE MAYO DE 2020. (Ministerio de trabajo y protección social, 2020).	Ante la pandemia ocasionada por el virus Coronavirus COVID-19, se incluyó dentro de la tabla de enfermedades laborales.

Tabla 2. Marco Normativo.

Fuente: Construcción propia.

8. MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se determinarán los términos y definiciones más representativos del presente trabajo. En primera instancia se adoptan algunas definiciones relacionadas con los factores de riesgo psicosocial mencionadas en la Resolución 2646 de 2008 (Ministerio de protección social, 2008, Art. 3). Posteriormente se enunciarán algunos términos relevantes del Decreto 1072 de 2015 (Ministerio de protección social, 2015).

Acoso laboral: Toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo, conforme lo establece la Ley 1010 de 2006.

Análisis epidemiológico: Consiste en un análisis de las tendencias del estado de salud–enfermedad en una población, donde se revela una diversidad en los índices de las condiciones de salud que se encuentran inmersas en los promedios. Este abordaje metodológico ofrece la posibilidad de efectuar un diagnóstico que pone al descubierto espacios y/o poblaciones en las cuales se deberían reorientar determinadas acciones. Cuando según certificación expedida por la respectiva Secretaría de Salud, en un departamento no exista disponibilidad de profesionales que cumplan con estas características, se considerará experto el psicólogo que tenga mínimo 100 horas de capacitación específica en factores psicosociales, mientras subsista dicha situación.

Carga de trabajo: Tensiones resultantes de la convergencia de las cargas físicas, mentales y emocionales.

Carga física: Esfuerzo fisiológico que demanda la ocupación, generalmente se da en términos de postura corporal, fuerza, movimiento y traslado de cargas e implica el uso de los componentes del sistema osteomuscular, cardiovascular y metabólico.

Carga mental: Demanda la actividad cognoscitiva que implica el trabajo. Algunas de las variables relacionadas con la carga mental son la minuciosidad, la concentración, la variedad de tareas, el apremio de tiempo y la complejidad, volumen y velocidad de la labor.

Carga psíquica o emocional: Exigencias psicoafectivas de las tareas o de los procesos propios del rol que desempeña el trabajador en su labor y/o de las condiciones en que debe realizarlo.

Condiciones de trabajo: Todos los aspectos intralaborales, extralaborales e individuales que están presentes al realizar una labor encaminada a la producción de bienes, servicios y/o conocimientos.

Efectos en el trabajo: Consecuencias en el medio laboral y en los resultados del trabajo. Éstas incluyen el ausentismo, la accidentalidad, la rotación de mano de obra, la desmotivación, el deterioro del rendimiento, el clima laboral negativo, entre otros.

Efectos en la salud: Alteraciones que pueden manifestarse mediante síntomas subjetivos o signos, ya sea en forma aislada o formando parte de un cuadro o diagnóstico clínico.

Estrés: Respuesta de un trabajador tanto a nivel fisiológico, psicológico como conductual, en su intento de adaptarse a las demandas resultantes de la interacción de sus condiciones individuales, intralaborales y extralaborales.

Evaluación objetiva: Valoración de las condiciones de trabajo y salud realizada por un experto, utilizando criterios técnicos y metodologías validadas en el país.

Evaluación subjetiva: Valoración de las condiciones de trabajo y salud, a partir de la percepción y vivencia del trabajador.

Experto: Psicólogo(a) con posgrado en salud ocupacional, con licencia vigente en prestación de servicios en psicología ocupacional.

Factor de riesgo: Posible causa o condición que puede ser responsable de la enfermedad, lesión o daño.

Factor protector psicosocial: Situaciones de trabajo que promueven la salud y el bienestar del trabajador.

Factores de riesgo psicosocial: Condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación, muestra efectos negativos en la salud de las personas o en el trabajo.

Patologías derivadas del estrés: Son aquellas en que las reacciones de estrés, bien sea por su persistencia o por su intensidad, activan el mecanismo fisiopatológico de una enfermedad.

Prevención primaria: Medidas orientadas a evitar la aparición de una enfermedad o trastorno de salud, mediante el control de los agentes causales y factores de riesgo. Su objetivo es disminuir la incidencia de la enfermedad.

Prevención secundaria: Medidas orientadas a detener o retardar el progreso de una enfermedad o trastorno de salud ya presentes en un individuo, mediante el diagnóstico precoz y tratamiento oportuno. Tiene por objetivos atender, limitar o controlar la enfermedad, es decir, reducir la prevalencia de la enfermedad.

Prevención terciaria: medidas orientadas a evitar, retardar o reducir la aparición de secuelas de una enfermedad o trastorno de salud. Tiene por objeto mejorar la calidad de vida de la persona enferma y revitalizarla.

Población objeto o diana: persona o grupo de personas expuestas a factores psicosociales, a quien(es) se dirige la acción propuesta con el propósito de promover su salud o prevenir enfermedades.

Rendimiento laboral: Procesos que en su esencia pretenden evaluar al trabajador en la ejecución de sus labores. Existe por lo tanto un nivel de subjetividad que puede ser menor o mayor dependiendo de varios elementos que intervienen en dicho proceso, tales como el evaluador, el evaluado y el instrumento utilizado para tal fin.

Riesgo: Probabilidad de ocurrencia de una enfermedad, lesión o daño en un grupo dado.

Rotación de personal: Éste término se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas se define por el volumen de trabajadores que ingresan en la organización y el de los que salen de ella. Por lo general, la rotación de personal se expresa mediante una relación porcentual entre las admisiones y los retiros, con relación al número promedio de trabajadores de la organización, en el curso de cierto período. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales.

Trabajo: Toda actividad humana remunerada o no, dedicada a la producción, comercialización, transformación, venta o distribución de bienes, servicios y/o conocimientos, que una persona ejecuta en forma independiente o al servicio de otra persona natural o jurídica.

Algunas definiciones relevantes del Decreto 1072 de 2015. Ministerio de Trabajo, 2015.

Accidente de trabajo: es accidente de trabajo todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación

funcional o psiquiátrica, una invalidez o muerte. Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador o contratante durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, aún fuera del lugar y horas de trabajo. Igualmente, se considera accidente de trabajo el que se produzca durante el traslado de los trabajadores o contratistas desde su residencia a los lugares de trabajo o viceversa, cuando el transporte lo suministre el empleador. También, se considera accidente de trabajo el ocurrido durante el ejercicio de la función sindical, aunque el trabajador se encuentre en permiso sindical, siempre que el accidente se produzca en cumplimiento de dicha función. De igual forma se considera accidente de trabajo, el que se produzca por actividades recreativas, deportivas o culturales, cuando se ejecute por cuenta o en representación del empleador o de la empresa usuaria cuando se trate de trabajadores de empresas de servicios temporales que se encuentran en misión (Ley 1562,2012).

Condiciones de salud: conjunto de variables objetivas y de autoreporte de condiciones fisiológicas, psicológicas y socioculturales que determinan el perfil sociodemográfico y morbilidad de población trabajadora.

Condiciones y medio ambiente de trabajo: aquellos factores que tienen influencia significativa en generación de riesgos para la seguridad y que para los trabajadores quedan específicamente incluidos en definición , entre otros: a) las características generales los locales, las instalaciones, máquinas, equipos, herramientas, materias primas, productos y demás útiles existentes en el lugar de trabajo; b) los agentes físicos, químicos y biológicos presentes en el ambiente de trabajo y sus correspondientes intensidades, concentraciones o niveles de presencia; c) los procedimientos para la utilización de los agentes citados en el apartado anterior, que influyan en la generación de riesgos para los trabajadores; y d) la organización y ordenamiento de las labores, incluidos los factores ergonómicos o biomecánicos y psicosociales.

Enfermedad laboral: la contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar. El Gobierno Nacional determinará en forma periódica, las enfermedades que se consideran como laborales y en los casos en que una enfermedad no figure en la tabla de enfermedades laborales, pero se demuestre la relación de causalidad con los factores de riesgo ocupacional, será reconocida como enfermedad laboral, conforme a lo establecido en las normas legales vigentes (Ley 1562, 2012).

Vigilancia de la salud en el trabajo o vigilancia epidemiológica de la salud en el trabajo: comprende la recopilación, el análisis, la interpretación y la difusión continuada y sistemática de datos a efectos de la prevención. La vigilancia es indispensable para la planificación, ejecución y evaluación de los programas de seguridad y salud en el trabajo, el control de los trastornos y lesiones relacionadas con el trabajo y el ausentismo laboral por enfermedad, así como para la protección y promoción de la salud de los trabajadores.

9. MARCO TEÓRICO

En la historia de la relación del hombre con el trabajo, se trató inicialmente, de proteger al trabajador de accidentes y/o enfermedades profesionales y reparar el daño causado; avanzando más en el tiempo, luego se determinó la acción de prevención frente a los riesgos laborales. Y es que, en términos económicos, para una empresa es bastante cuantiosa una lesión o enfermedad de un trabajador, además de indemnizaciones y pérdida de productividad, entre otras variables; sin embargo, no es solo eso, están los factores que no se ven a simple vista, que afectan al trabajador de forma biopsicosocial.

Al hablar del concepto de riesgo psicosocial en Colombia, debemos remitirnos a la definición dada en la Resolución 2646 de 2008, como “las condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo” Ministerio de la protección social (2008, p 2). La notoria importancia del riesgo psicosocial empezó a vislumbrarse en las encuestas nacionales de condiciones de trabajo realizadas por el Ministerio de la Protección social realizadas en el año 2007 y 2013. La primera encuesta arrojó que los riesgos psicosociales se ubicaron en el segundo lugar después de los riesgos ergonómicos, donde tuvo prevalencia en varios sectores económicos (comercio, inmobiliario, manufactura y transporte). Entre el 20% y 30% de los trabajadores manifestaron sentir alto nivel de estrés, además que los factores de riesgo psicosocial estaban relacionados con la alta accidentalidad. Ministerio de la protección social (2007); éstos resultados dieron origen a la actual Resolución 2646 de 2008.

En la segunda encuesta apareció el acoso laboral presente en todos los niveles (jefe inmediato, compañeros de trabajo y subalternos. Ministerio de la protección social (2013).

Con dichos resultados, se pudo evidenciar que la prevalencia de exposición a factores de riesgo psicosocial en Colombia era alta, por ello el Ministerio de trabajo en asocio con una universidad reconocida del país, crearon en el 2016 un protocolo para la intervención de factores de riesgo psicosocial, definidas en 34 acciones para la promoción de la salud y de los factores protectores.

Posteriormente, la necesidad se radicó en crear un instrumento válido y confiable para que las empresas realizaran estudios de medición y cuantificación de los factores de riesgo psicosocial de forma precisa; así se dio origen a la resolución 2404 de 2019, que enmarcó la batería de evaluación de riesgos psicosociales como el instrumento oficial, cuya estructuración obedece a los resultados obtenidos en las encuestas nacionales de las condiciones de salud y trabajo en el sistema general de riesgos. Los instrumentos contenidos en la batería de evaluación, la cual se debe realizar periódicamente, son: cuestionario de factores de riesgo intralaboral, cuestionario de factores de riesgo extralaboral, cuestionario para la evaluación del estrés y la ficha de datos generales que contiene información sociodemográfica y ocupacional. Ministerio de Trabajo (2019). Dicha herramienta proporciona información para realizar planes de intervención, priorizando los niveles de riesgo y creando programas y planes orientados a la prevención, vigilancia y control.

En el manual contenido en la batería para la evaluación del riesgo psicosocial, se toman en cuenta las características socio-demográficas de cada trabajador como: sexo, edad, estado civil, nivel educativo, lugar de residencia, escala socio-económica, tipo de vivienda y número de dependientes. Éstas características socio-demográficas así como el cargo, el tipo de contratación y la modalidad de pago, entre otros, impactan las percepciones individuales y el efecto de los factores de riesgo psicosociales.

En lo que tiene que ver con los cuestionarios, la batería de evaluación tiene dos categorías: una con forma A para jefaturas, profesionales y técnicos y otra con forma B para operarios y auxiliares. La escala de respuestas tipo Likert, donde se debe seleccionar una única respuesta que mejor refleje la forma de sentir y pensar en los siguientes términos:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
---------	--------------	---------------	------------	-------

Las condiciones intralaborales son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo. El cuestionario de

factores de riesgo psicosocial intralaboral identifica cuatro dominios de evaluación: liderazgo y relaciones sociales, demandas del trabajo, control sobre el trabajo y recompensas, cada uno con sus respectivas dimensiones, como se puede observar a continuación:

Domínios	Dimensiones	Definiciones las dimensiones
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	Se refiere a los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con los colaboradores
	Relaciones sociales en el trabajo	Son las interacciones que se establecen con otras personas en el trabajo, particularmente en lo referente a: Posibilidad de establecer contacto con otros individuos en el ejercicio de la actividad laboral Características y calidad de las interacciones entre compañeros Apoyo social que se recibe de compañeros Trabajo en equipo (entendido como el emprender y realizar acciones que implican colaboración para lograr un objetivo común) Cohesión (entendida como la fuerza que atrae y vincula a los miembros de un grupo y cuyo fin es la integración)
	Retroalimentación del desempeño	Describe la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar medidas para mantener o mejorar su desempeño
	Relación con los colaboradores (subordinados)	Trata de los atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación. Además, se consideran las características de interacción y las formas de comunicación con la jefatura

Dominios	Dimensiones	Definiciones las dimensiones
Demandas del trabajo	Demandas cuantitativas	Son las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo. Se convierten en fuente de riesgo cuando:
	Demandas de carga mental	Las exigencias de carga mental se refieren a las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información (cantidad, complejidad y detalle) y los tiempos de que se dispone para procesarla
	Demandas Emocionales	Situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador La exposición a las exigencias emocionales demanda del trabajador habilidad para: a. Entender las situaciones y sentimientos de otras personas b. Ejercer autocontrol de las emociones o sentimientos propios con el fin de no afectar el desempeño de la labor
	Exigencias de responsabilidad del cargo	Hacen alusión al conjunto de obligaciones implícitas en el desempeño de un cargo, cuyos resultados no pueden ser transferidos a otras personas. En particular, esta dimensión considera la responsabilidad por resultados, dirección, bienes, información confidencial, salud y seguridad de otros, que tienen un impacto importante en el área, en la empresa o en las personas. Adicionalmente, los resultados respecto a tales responsabilidades están determinados por diversos factores y circunstancias, algunas bajo el control y otras fuera del control del trabajador.
	Demandas de la jornada de trabajo	Las demandas de la jornada de trabajo son las exigencias del tiempo laboral que se hacen al individuo en términos de la duración y el horario de la jornada, así como de los periodos destinados a pausas y descansos periódicos.
	Consistencia del rol	Se refiere a la compatibilidad o consistencia entre las diversas exigencias relacionadas con los principios de eficiencia, calidad técnica y ética propias del servicio o producto que tiene un trabajador en el desempeño de su cargo Esta condición se convierte en fuente de riesgo cuando:
	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Este factor se define como las condiciones del lugar de trabajo y la carga física que involucran las actividades que se desarrollan, que en ciertas circunstancias exigen del individuo un esfuerzo de adaptación. Las demandas de esta dimensión son condiciones de tipo físico (ruido, iluminación, temperatura, ventilación), químico, biológico (virus, bacterias, hongos o animales), de diseño del puesto de trabajo, de saneamiento (orden y aseo), de carga física y de seguridad industrial
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Condición que se presenta cuando las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo impactan su vida extra laboral Esta condición se convierte en fuente de riesgo cuando:
Control sobre el trabajo	Control y autonomía sobre el trabajo	Se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y los tiempos de descanso
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	Se refiere a la posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos
	Participación y manejo del cambio	Se entiende como el conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diferentes transformaciones que se presentan en el contexto laboral Entre estos dispositivos organizacionales se encuentran la información (clara, suficiente, y oportuna) y la participación de los empleados
	Claridad del rol	Es la definición y comunicación del papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización, específicamente en torno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa
	Capacitación	Se entiende por las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades Esta condición se convierte en fuente de riesgo cuando:
Dominios	Dimensiones	Definiciones las dimensiones
Recompensas	Reconocimiento y compensación	Es el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo
	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	Se refieren al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por estar vinculado a una organización, así como el sentimiento de autorrealización asociado a efectuar su trabajo

Tabla 3. Factores de riesgo intralaboral

Fuente: Batería para la evaluación de riesgo psicosocial de Ministerio de protección social (2010).

El segundo cuestionario hace referencia a los factores de riesgo psicosocial extralaboral, los cuales son aspectos inherentes al trabajador fuera del contexto laboral y representados en siete dimensiones con 31 pregunta, las dimensiones son: tiempo fuera del trabajo, relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, situación económica del grupo familiar, características de la vivienda y su entorno, influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo, desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda, una guía de análisis de puestos de trabajo.

CONSTRUCTO	DIMENSIONES
CONDICIONES EXTRALABORALES	Tiempo fuera del trabajo Relaciones familiares Comunicación y relaciones interpersonales Situación económica del grupo familiar Características de la vivienda y de su entorno Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda

Tabla 4. Factores de riesgo extralaboral.

Fuente: Batería para la evaluación de riesgo psicosocial de Ministerio de protección social (2010).

El tercer cuestionario es para la evaluación del estrés laboral, es importante porque determina el nivel de estrés en el que está expuesto el trabajador dentro o fuera de la compañía, consta de 31 pregunta. Incluye cuatro categorías de síntomas (Síntomas fisiológicos, síntomas de comportamiento social, síntomas laborales e intelectuales y síntomas psico-emocionales).

Para complementar los anteriores cuestionarios, se menciona también la utilización de herramientas para determinar aspectos individuales, como son el uso de grupos focales y entrevistas semiestructuradas.

Cada uno de los aspectos contenidos en la batería de riesgo psicosocial (lo intralaboral, extralaboral y estrés) puede influir en el desempeño de trabajador y en su salud, por causa de la experiencia y de la percepción que tiene del entorno laboral y fuera de él, lo que puede acarrear niveles de estrés, desequilibrio emocional, cognitivo, psicológico, fisiológico, en detrimento de su salud y calidad de vida. Se han asociado algunas patologías en la tabla de enfermedades

profesionales que dan cuenta a estados de ansiedad, depresión, hipertensión, infarto, colon irritable, etc.

<i>Factores de Riesgo Psicosocial</i>	<i>Riesgos psicosociales</i>	<i>Patologías Psicosociales</i>
*Trabajos con sobrecarga cuantitativa * Demasiado trabajo en relación con el tiempo para ejecutarlo *Trabajo repetitivo combinado con sobrecarga de trabajo*Trabajos por turnos, nocturno *Trabajos con estresantes físicos con efectos psicosociales	Estrés Laboral	*Ansiedad *Depresión *infarto del miocardio *Hipertensión arterial, *Enfermedad ácido péptica severa o colon irritable

Tabla 5. Factores de riesgo psicosocial/patologías

Tomado de Charris, Sarsona & Arenas, 2011.

La normatividad colombiana expidió además la resolución 0312 de 2019, donde se establecen los estándares mínimos que toda organización debe cumplir para implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo- SGSST, con los programas que lo conforman, como el de riesgo psicosocial, que implica medición y planes de acción. Ministerio de Trabajo, 2019.

Es muy importante la medición de los factores de riesgo psicosocial en organizaciones que prestan un servicio al usuario, como es el caso de la organización no gubernamental, la cual tiene como misión brindar protección a niños, niñas y adolescentes que presentan vulneración de sus derechos mediante programas de atención psicosocial para ellos y sus familias; por ello la salud mental y física del talento humano es vital para prestar un servicio en óptimas condiciones para la población usuaria.

Los empleados de la organización no gubernamental para el ejercicio de sus labores presentan altas demandas emocionales y mentales debido a la naturaleza y contenido del trabajo al tratar temas sociales, económicos y familiares complejos, relacionados con toda clase de violencias en los menores (sexuales, intrafamiliares, género, raza, etc.). En el tiempo actual de pandemia, es necesario mencionar el riesgo biológico y con él, todos los pensamientos,

sentimientos, emociones y situaciones que genera trabajar y convivir con el riesgo de contagio por Covid 19.

Por otro lado, también hay alta demanda de tiempo, debido a los plazos legales estipulados para dar respuesta y presentar informes de los niños, niñas y adolescentes, ante las autoridades administrativas que llevan los casos, sean jueces de familia, comisarías, Instituto colombiano de Bienestar familiar, entre otros.

A nivel organizacional, no realizar una gestión de dichos riesgos presentes en el talento humano, puede acarrear alta accidentalidad, ausentismo y rotación de personal; siendo afectados los procesos tanto administrativos como de atención, así como el detrimento del presupuesto institucional destinado para capacitaciones, inducciones, dotación, contratación y exámenes médicos ocupacionales. A nivel individual, la no gestión de los riesgos puede generar consecuencias negativas en la salud y en la calidad de vida del empleado.

Teniendo en cuenta a Cojo, C y otros. (2013), en empleados administrativos son comunes los desórdenes músculo esqueléticos, los cuales hacen referencia a cualquier daño o trastorno de las articulaciones, músculos y otros tejidos del cuerpo humano, es decir pueden afectar músculos, tendones, huesos y ligamentos, siendo una de las enfermedades de origen laboral que afectan a millones de trabajadores en el mundo. Estas patologías afectan las zonas corporales como la espalda, el cuello, los hombros y las extremidades superiores, aunque también pueden afectar a las extremidades inferiores. Los problemas de salud abarcan desde pequeñas molestias y dolores a cuadros médicos más graves que obligan a interrupciones e incapacidades laborales e incluso a recibir tratamiento médico. En los casos más crónicos, pueden dar como resultado una discapacidad y la necesidad de dejar de trabajar.

Benach, J. y otros (2001), mencionan que el estrés laboral se ha relacionado con las condiciones y efectos más inmediatos del trabajo, pero también con las variables: trabajo-familia, trastornos cardiovasculares, trastornos musculo esqueléticos, enfermedad coronaria, depresión o enfermedad del ausentismo.

Adicional de las diversas manifestaciones de estrés laboral, también se consideran otras formas de alteraciones de la subjetividad y del comportamiento, como la violencia y el acoso psicológico en el trabajo, síndrome de agotamiento laboral (burnout), el *mobbing*, *karoshi* (muerte por exceso de trabajo), entre otros.

Toda organización, con la gerencia y el área de talento humano deben procurar todo lo que sea necesario para cumplir con lo dispuesto en la normatividad vigente en aras de minimizar los impactos que pongan en riesgo la salud y el bienestar de los trabajadores.

Este trabajo está enfocado en observar y analizar los resultados de la evaluación de los riesgos psicosociales de una organización no gubernamental, para dar cumplimiento a la normatividad y a la vez presentar a la Directivas un plan de intervención de los principales riesgos intralaborales encontrados, para que se tomen las acciones de prevención, vigilancia y control necesarias para la preservación de la salud de los empleados y haya una adecuada operatividad en la organización.

10. HIPÓTESIS

Una hipótesis es una suposición de algo posible o imposible para sacar de ello una consecuencia (Real Academia de la lengua española, 2014).

La hipótesis es la forma de inserción dentro del método científico. De tal manera que cualquier investigador está obligado a formular hipótesis dentro de su investigación y una vez contrastadas, comprobadas o refutadas metodológicamente, le permitirán generar conocimiento científico. Asimismo, la hipótesis permite ir desde el conocimiento empírico y teórico hacia la formulación de un método científico, destinado a recoger y analizar la información pertinente, lo cual permite evidenciar el supuesto que se ha desarrollado en la hipótesis. Ramírez (2015).

El mismo autor argumenta que para que una hipótesis sea aceptada como científica, debe ser algo que pueda ser apoyado o refutado a través del levantamiento de información por medio de técnicas de investigación metodológicamente validadas en un análisis posterior.

Se puede decir que la importancia de la hipótesis es que sirve para orientar y delimitar una investigación, dándole una dirección a la búsqueda de la solución de un problema.

Dentro de las funciones de las hipótesis, teniendo en cuenta lo que dicen los autores Yuni, J. A. & Urbano, C. A. (2014), las hipótesis:

- ✓ Son guías de investigación, su formulación ayuda a conocer lo que se está tratando de buscar y de probar.

- ✓ Favorecen la descripción y explicación, el investigador anticipa cuáles son los elementos constitutivos del fenómeno bajo estudio, lo que contribuye a describir sus atributos o variables a partir de los valores y cualidades que los mismos poseen. También pueden establecer cómo se relacionan esos atributos.
- ✓ Permiten la prueba de las teorías.
- ✓ Ayudan a sugerir o generar teorías, algunas hipótesis no están asociadas con teoría alguna, pero puede ocurrir que, como resultado de la prueba de una hipótesis, se construya una teoría o se sienten las bases de ella.
- ✓ Suministra una interpretación del conjunto de datos y/o de otras hipótesis y se convierte en tesis una vez comprobada (integran los nuevos conocimientos surgidos en el proceso de investigación).
- ✓ Protegen al investigador de la superficialidad y reduce la posibilidad de resultados inesperados.

Al observar las características que deben tener las hipótesis, es necesario que todas estén conectadas con el problema que se desea resolver. Las hipótesis no pueden referirse a situaciones ficticias, tienen que ser reales, por lo cual tienen que ser descriptivas y/o explicativas. Una vez realizada la revisión del marco teórico es necesario formular las hipótesis de manera que se entienda lo que se propone según el objetivo de la investigación. Se deben confrontar con la experiencia, a través de la observación u otro medio. Para esto, es fundamental el diseño de la investigación y también los instrumentos de recolección de datos. Otra de las características es sobre la de toma de decisiones respecto a lo que se acepta o se rechaza. Martínez & Galán (2014). Moreno (2014).

Hipótesis de trabajo

Diferentes autores han clasificado las hipótesis de varias formas; unos presentan una vinculación con las hipótesis y los procedimientos de validación y otros vinculan a las hipótesis con la elaboración de teorías. La clasificación que se presenta en este trabajo es la que sugieren Juni & Urbano (2014), en la que se da una descripción detallada para cada uno de los tipos de hipótesis consideradas en una investigación.

Las hipótesis más señaladas en las investigaciones son: hipótesis de investigación de trabajo, nula e hipótesis alternativa.

Hipótesis de trabajo: es la hipótesis inicial que plantea el investigador al dar respuesta anticipada al problema objeto de investigación. Plantea relaciones específicas y particulares entre cada una de las categorías, dimensiones o variables secundarias de las variables principales.

Hi: La entidad sin ánimo de lucro tiene dominios con riesgo mayor al **50%** en los factores intralaborales.

Hipótesis nula: es una suposición que se utiliza para negar o afirmar un suceso en relación a algún o algunos parámetros de una población o muestra. Expresa la negación de las relaciones supuestas entre las variables expresadas en la hipótesis de investigación. Se utiliza en el procedimiento de refutación de la hipótesis y se basa en el test estadístico de la hipótesis nula.

Ho: La entidad sin ánimo de lucro **NO** tiene dominios con riesgo mayor al **50%** en los factores intralaborales.

Hipótesis alternativa: solo puede formularse cuando hay necesidad de plantear otras explicaciones complementarias a la hipótesis original. Esta hipótesis generalmente ayuda a argumentar cuando la hipótesis que se ha puesto a prueba no tiene resultados concluyentes.

En nuestro caso no se plantea hipótesis alternativa.

11. MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico de acuerdo con el problema de investigación planteado, busca encontrar en un escenario específico (organización) y en un conjunto delimitado (grupo de empleados) una situación concreta como es la presencia del riesgo psicosocial y la necesidad de su identificación y análisis para generar estrategias que permitan su adecuada intervención.

11.1 Tipo y diseño del estudio

El estudio realizado es de tipo mixto descriptivo exploratorio, como se observa en la figura 2; teniendo como punto de partida los resultados obtenidos en la aplicación de la batería de riesgo psicosocial; dicha aplicación la realizó una empresa de externa por medio de la encuesta diseñada y validada por el Ministerio de Trabajo y protección social.

Se analizarán los dominios definidos para los factores de riesgo psicosocial de forma cualitativa y cuantitativa. Desde lo cuantitativo, el análisis permite ver los diferentes niveles de riesgo a través de los datos numéricos arrojados por la encuesta. Desde lo cualitativo, se trata de entender y explorar las variables de la población, que den razón de lógicas y tendencias de comportamiento y tal vez, que den pie a la generación de perspectivas teóricas que permitan más adelante la construcción del plan de intervención.

El tipo de estudio también es descriptivo, ya que describe niveles de exposición de las variables por categorías y factores de riesgo. Es exploratorio debido a que según los resultados analizados, se diseña una propuesta de intervención, planteando actividades que pudieran mitigar los principales riesgos psicosociales encontrados.

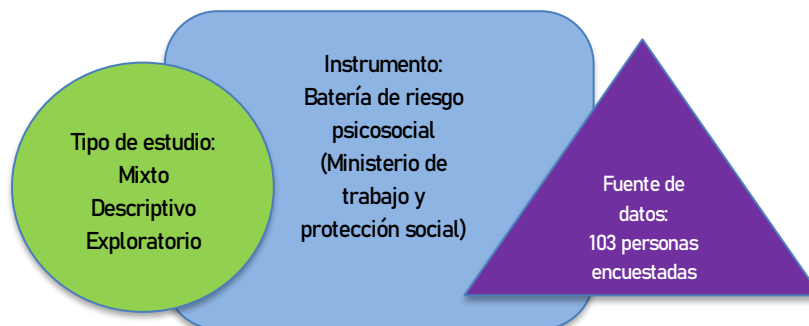


Figura 2. Marco metodológico

11.2 Participantes o fuentes de datos

Los participantes del presente estudio fueron todos los empleados de la Organización no gubernamental, cuya planta de personal son 103 personas, distribuidas en sus ocho (8) sedes en Medellín.

Organigrama de la entidad sin ánimo de lucro

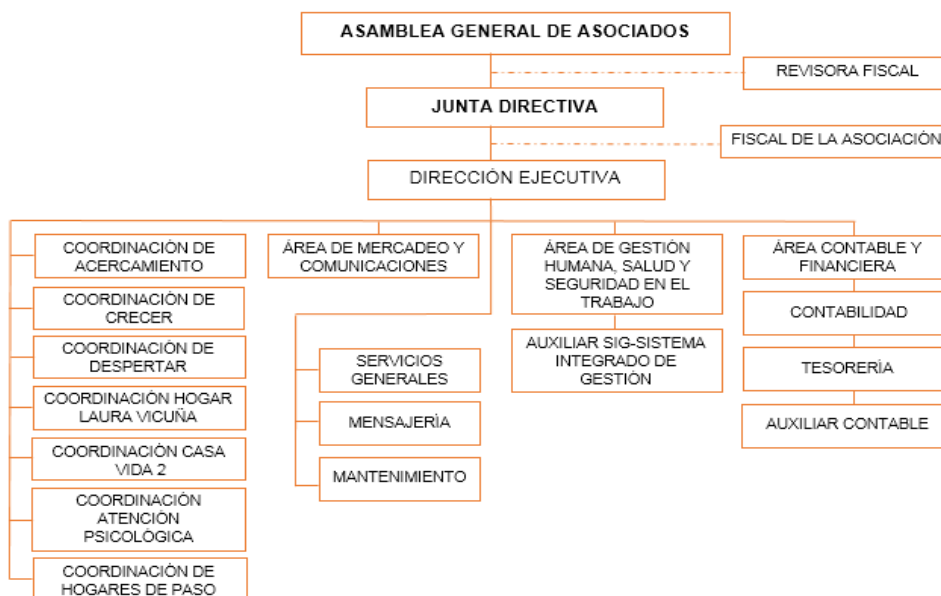
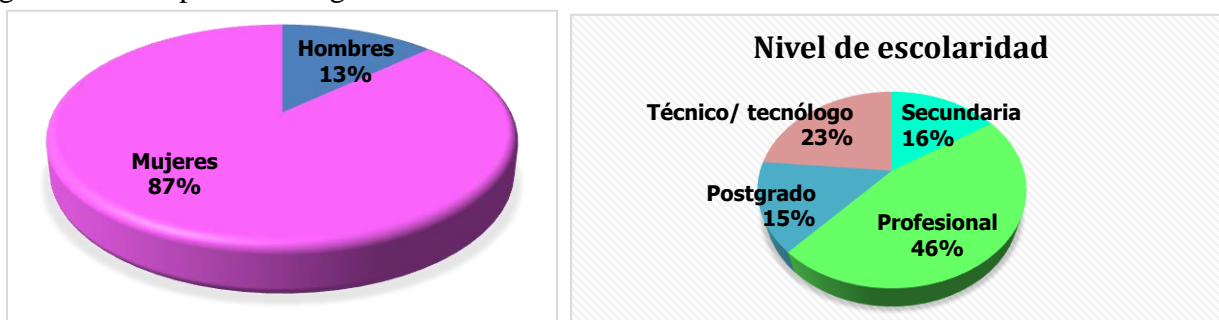


Figura 3. Organigrama de la entidad sin ánimo de lucro.

Fuente: Elaboración propia.

La población general tiene las siguientes características: en su mayor proporción (87%) son mujeres, el 46% de los empleados son profesionales, así como se observa en los siguientes gráficos:

Figura 4. Descripción demográfica



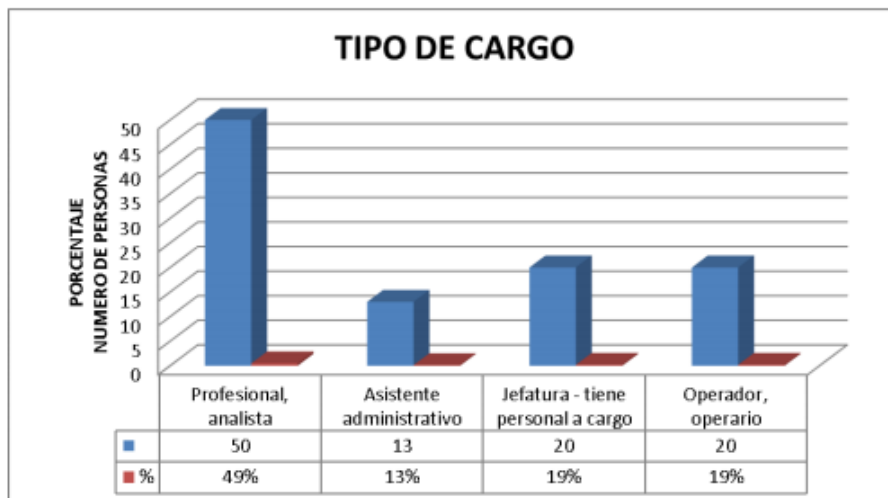


Figura 5. Distribución del personal por tipo de cargo

Fuente: Propia.

En la gráfica anterior se puede observar la distribución por tipo de cargo, el 49% de los empleados se desempeña en un cargo profesional, el 19% son jefes y coordinadores con personal a cargo, el 19% son operarios que en nuestro caso son educadores/cuidadores de los niños y adolescentes y el 13% restante son asistentes administrativos.

11.3 Recolección de datos

Según Resoluciones 2646 (Ministerio de la protección social, 2008) y 2404 (Ministerio de Trabajo, 2019), el instrumento oficial avalado en Colombia para la medición de riesgo psicosocial es la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial. En nuestro caso, la aplicación estuvo a cargo de una empresa externa que realizó la tabulación y el consolidado de la valoración de los niveles de riesgo encontrados.

Con los datos cuantitativos se procedió a analizar los resultados de cada dominio, dimensión y categoría de las variables definidas (tomando los resultados globales de la encuesta de factores intralaborales), de allí se toman los riesgos con niveles más altos y los factores protectores. Posteriormente, se realiza un cuadro de priorización de los riesgos principales por categorías (grupos o áreas de trabajo) para desarrollar la fase de comprobación del riesgo.

El objetivo de hacer una contrastación de resultados, es para indagar sobre las condiciones individuales y características propias de cada trabajador, es posible que existan aspectos sensibles que impacten a la organización, como la motivación de los trabajadores, sus expectativas, posibles temores, resistencias colectivas o individuales, los estilos de liderazgo y las políticas establecidas por la institución.

Dependiendo de los riesgos priorizados y las categorías, se utilizarán algunas herramientas anexadas en el mismo instrumento de medición dado por el Ministerio de trabajo y protección social, como son los grupos focales y entrevistas semi-estructuradas.

Con los resultados obtenidos se planteará la propuesta de intervención para los principales riesgos psicosociales intralaborales en la organización.

11.4 Instrumentos

Como se indicó anteriormente, de la batería de factores de riesgo psicosocial aplicada por la empresa externa, se toma una tabla para los factores intra y extralaborales y el nivel de estrés.

Los instrumentos construidos por el Ministerio de la Protección Social califican el nivel de riesgo como muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto.

Riesgo muy bajo
Ausencia de riesgo o riesgo tan bajo que no amerita desarrollar actividades de intervención. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de promoción.
Riesgo bajo
No se espera que los factores psicosociales que obtengan puntuaciones de este nivel estén relacionados con síntomas o respuestas de estrés significativas. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de intervención a fin de mantenerlos en los niveles de riesgo más bajos posibles.
Riesgo medio
Nivel de riesgo en el que se esperaría una respuesta de estrés moderada. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría ameritan observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud.
Riesgo alto
Nivel de riesgo que tiene una importante posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto y por tanto, las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención.
Riesgo muy alto
Nivel de riesgo con amplia posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés. Por consiguiente, las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención inmediata.

Tabla 6. Clasificación de Niveles de riesgo

Fuente: Batería para la evaluación de riesgo psicosocial de Ministerio de protección social (2010).

Una vez se consolide dicha información se procede a estudiar las herramientas dadas en la batería del Ministerio de trabajo y seleccionar la adecuada para el análisis individual, como son los grupos focales y entrevistas semi-estructuradas.

Entrevista semiestructurada: Como instrumento de evaluación de riesgos psicosociales ha sido constituida como una técnica que permite obtener información con más profundidad y poder aclarar cualquier malentendido, confusión de términos o interpretación, facilita la cooperación y la empatía, permite evaluar mejor qué piensa realmente el entrevistado, permite identificar ambigüedades y reducir formalismos; además el entrevistador puede resolver dudas que se hayan vislumbrado en las respuestas de la aplicación de la encuesta. La entrevista se puede realizar tanto al empleado en el cargo seleccionado, como a su jefe directo.

Grupo focal: Para entender el concepto de grupo focal, se puede empezar por hacer unas puntualizaciones y diferenciaciones. Según el profesor Martínez, M (2013), la observación directa es más apropiada para estudios de roles sociales en una organización, en tanto, que el grupo focal es particularmente sensible para el estudio de actitudes y experiencias.

Las entrevistas son más adecuadas para analizar ideas en las biografías personales y los grupos focales están más indicados para examinar cómo se desarrollan y operan las ideas en un determinado contexto cultural.

Los cuestionarios son más apropiados para obtener información cuantitativa y estudiar la opinión que asume un grupo de personas, en tanto que el grupo focal explora cómo se construyen estas opiniones.

La técnica de grupos focales es un espacio de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de los individuos, provocando auto explicaciones para obtener datos cualitativos, se utiliza la comunicación entre investigador y participantes, con el propósito de obtener información; por ello es la técnica elegida para la captación de información más detallada que se necesite para el diseño del plan de intervención de factores intralaborales en la entidad sin ánimo de lucro.

Para Martínez (2013), el grupo focal “es un método de investigación colectivista, más que individualista, y se centra en la pluralidad y variedad de las actitudes, experiencias y creencias de los participantes, y lo hace en un espacio de tiempo relativamente corto”.

Según la batería de riesgos psicosociales, para la utilización de ésta herramienta se debe realizar una programación con los siguientes datos y las siguientes variables:

Empresa

Datos generales sección o área de la empresa que será evaluada.

Tema del grupo focal.

Duración programada del grupo focal (Hora de inicio- Hora de finalización).

Lugar de realización.

Grupo moderador (Nombre del moderador -Nombre del relator).

Participantes (Lista de asistentes con Nombre y Cargo).

Variable 1. Características del liderazgo

Se debe realizar para mínimo 6 personas, máximo 12. El grupo focal debe estar integrado por trabajadores que estén bajo la supervisión del mismo jefe o grupo de jefes.

Objetivos: Identificar los atributos de la gestión del jefe inmediato en relación con:

La planificación y asignación del trabajo.

Consecución o logro de resultados.

La resolución de conflictos.

La participación que brinda a sus colaboradores.

Los mecanismos que utiliza para mantener la motivación de sus colaboradores.

La comunicación y forma de interacción con sus colaboradores.

El apoyo social que brinda a sus colaboradores.

Variable 2. Retroalimentación del desempeño

Se debe realizar para mínimo 6 personas, máximo 12. El grupo focal debe estar integrado por trabajadores que estén bajo la supervisión del mismo jefe o grupo de jefes

Objetivos: Indagar sobre la información que los trabajadores reciben con respecto a la forma como realizan su trabajo. Profundizar en los siguientes aspectos de la retroalimentación:

Posibilidad de recibirla (se recibe o no recibe retroalimentación).

Claridad.

Oportunidad.

Utilidad para el desarrollo y mejoramiento del trabajo y del trabajador.

Variable 3. Relaciones sociales en el trabajo

Se debe realizar para mínimo 6 personas, máximo 12. El grupo focal debe estar integrado por trabajadores que laboren en un mismo grupo, área o dependencia.

Objetivos: Indagar sobre las interacciones que se establecen con otras personas en el trabajo, específicamente en lo relacionado con:

Posibilidades de establecer contacto e interacción con otras personas en el trabajo.

Calidad de las interacciones entre compañeros. En este aspecto se debe profundizar en las características del trato entre las diferentes personas en el trabajo.

La posibilidad de recibir apoyo social entre compañeros y la efectividad del apoyo recibido para atender problemas.

Características del trabajo en equipo.

Cohesión e integración del grupo de trabajo.

Variable 4. Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza.

Se debe realizar para mínimo 6 personas, máximo 12. El grupo focal debe estar integrado por trabajadores que pertenezcan a la misma dependencia.

Objetivos: Indagar sobre el sentimiento de orgullo y la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por tener la oportunidad de estar vinculado a una organización, así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar el trabajo que realiza. Se debe profundizar en:

El sentimiento que genera entre los trabajadores estar vinculados a la empresa.

La percepción de estabilidad laboral que se deriva de la vinculación a la empresa.

El sentimiento de autorrealización por el trabajo al que se dedican.

Variable 5. Reconocimiento y compensación

Se debe realizar para mínimo 6 personas, máximo 12. El grupo focal debe estar integrado por trabajadores que tengan el mismo tipo de cargo (por ejemplo jefes, profesionales, auxiliares, etc.)

Objetivos: Indagar sobre las retribuciones que la organización otorga a los trabajadores en contraprestación al esfuerzo laboral realizado. Se debe profundizar en:

Reconocimiento que los individuos reciben por hacer su trabajo.

Remuneración económica.

Acceso a servicios de bienestar.

Oportunidades de desarrollo y ascensos.

Validación de instrumentos

Los instrumentos y herramientas utilizadas en éste trabajo, están contenidas en la batería de riesgo psicosocial suministradas por el Ministerio de trabajo y protección social, validadas a través de la Resolución 2404 de 2019.

11.5 Análisis

El análisis de los datos se realiza en primera instancia con los resultados de la aplicación de la encuesta de factores de riesgo psicosocial y la tabla de resultados consolidados por cada dominio y dimensión. Dichos datos cuantitativos se interpretan de forma inductiva y lógica para dar alcance a las hipótesis formuladas; posteriormente, se analizará cualitativamente la información para dar respuesta al problema planteado en éste trabajo.

Categorización

Las categorías de análisis son las dimensiones de las encuestas del estudio de riesgo psicosocial, descritas en el marco teórico: por dominios y dimensiones.

11.6 Procedimiento o fases del proceso

Para la realización de ésta investigación se plantean las siguientes etapas donde se explican a través de 10 fases la consecución del objetivo general: Proponer un plan de intervención para la

prevención y promoción de los factores de riesgo psicosocial en una entidad sin ánimo de lucro en Medellín, a continuación se explica cada fase:

Fase uno: identificación de la necesidad para formular estrategias y alternativas para intervenir los factores de riesgo psicosociales en la organización sin ánimo de lucro.

Fase dos: formulación del trabajo de grado, planteamiento del problema, objetivos y alcance, metodología.

Fase tres: revisión estado del arte y desarrollo del marco teórico, revisión bibliográfica y bases de datos, libros, revistas y trabajos de grado de los últimos 6 años; consulta a expertos y estudio de antecedentes en organizaciones similares sobre los planes de intervención de riesgos psicosociales.

Fase cuatro: análisis de resultados cuantitativos arrojados por la aplicación de la batería de riesgo psicosocial aplicada por una empresa externa y de donde partió el trabajo de grado. Análisis por dominios y dimensiones. Contrastación de las hipótesis.

Se realizó una revisión de resultados de la batería de riesgo psicosocial aportado por la empresa de consultoría, aplicada al total de empleados (103) de la entidad sin ánimo de lucro, de los cuales el 87% eran mujeres, la población por edades se reparte así: 46% entre 31 a 40 años, 25% entre 41 y 50 años y 20% entre 18 y 30 años, 12% entre 51 y 60 años. Los resultados fueron obtenidos de la aplicación del Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral que incluía cuatro dominios (demandas del trabajo, control sobre el trabajo, liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y recompensas).

Fase cinco: análisis e interpretación de la información obtenida, una vez analizados los resultados y la información anterior, se concluye que es necesario priorizar los riesgos psicosociales en una matriz de colores, como se observa en la tabla 7.

Convención Cromática para priorización de riesgo psicosocial				
Riesgo Muy Alto	Riesgo Alto	Riesgo Medio	Riesgo Bajo	Sin riesgo o riesgo despreciable
> ò = 45%		30-44.9%	> ò = 80%	

Tabla 7. Convención cromática para priorización de riesgo psicosocial

Fuente: Batería de riesgo psicosocial, Ministerio de protección social (2010).

Fase seis: Diseño de la propuesta y plan de intervención de los factores de riesgo psicosocial intralaborales.

Fase siete: Sustentación del trabajo de investigación y presentación de la propuesta de intervención a la entidad sin ánimo de lucro. Se presenta a la Entidad el informe final con todos los resultados planteados por etapas, incluyendo las respectivas conclusiones y recomendaciones.

CRONOGRAMA DE TRABAJO										
Fases	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes10
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										

Tabla 8. Cronograma de trabajo.

Fuente: Propia.

12. RESULTADOS Y HALLAZGOS

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta de factores de riesgo psicosocial para la entidad sin ánimo de lucro:

RIESGO	PORCENTAJE		NIVEL DE RIESGO	
	FORMA A	FORMA B		
INTRALABORAL	58%	42%	Riesgo Alto	Riesgo Medio
EXTRALABORAL	55%		Riesgo Alto	
ESTRÉS	61%		Riesgo Alto	
<i>El porcentaje equivale a la sumatoria de Riesgo Medio, Alto y Muy Alto</i>				
	<i>Alto >50%</i>			
	<i>Medio 40-50%</i>			
	<i>Bajo <40%</i>			

Tabla 9. Resultados totales de la encuesta de factores de riesgo psicosocial

Fuente: Empresa de consultoría.

Los resultados arrojados por la encuesta para los factores intralaborales Forma A indican un nivel alto de riesgo con un 58% y para la Forma B un riesgo medio del 42%. El riesgo extralaboral es alto con un 55% y la prueba general de estrés también presenta un nivel de riesgo alto con un 61%. En general los resultados indican la necesidad de que la entidad implemente medidas de intervención para mitigar los riesgos encontrados.

VALORES TOTALES BATERIA DE RIESGO PSICOSOCIAL				
RIESGO <i>Nivel de Riesgo</i>	INTRALABORAL		EXTRALABORAL	ESTRÉS
	FORMA A	FORMA B		
<i>Sin Riesgo</i>	4	33	31	21
<i>Riesgo Bajo</i>	4	16	15	15
<i>Riesgo Medio</i>	7	16	21	24
<i>Riesgo Alto</i>	1	10	21	27
<i>Riesgo muy alto</i>	3	9	15	12
<i>Inválido</i>	0	0	0	4
TOTAL	19	84	103	103
	103			

Tabla 10. Resultados totales de personas por nivel de riesgo.

Fuente: Empresa consultora.

En la tabla anterior se observan resaltadas la cantidad de personas que se encuentran en riesgo medio, alto y muy alto por cada categoría; en riesgo Intralaboral forma A hay un total de 11 personas, en riesgo intralaboral forma B hay 35 personas, en riesgo extralaboral se tienen 57 personas y en la escala de estrés hay 63 personas; éstos valores nos indican la clase de atención primaria o secundaria que se debe diseñar para su intervención.

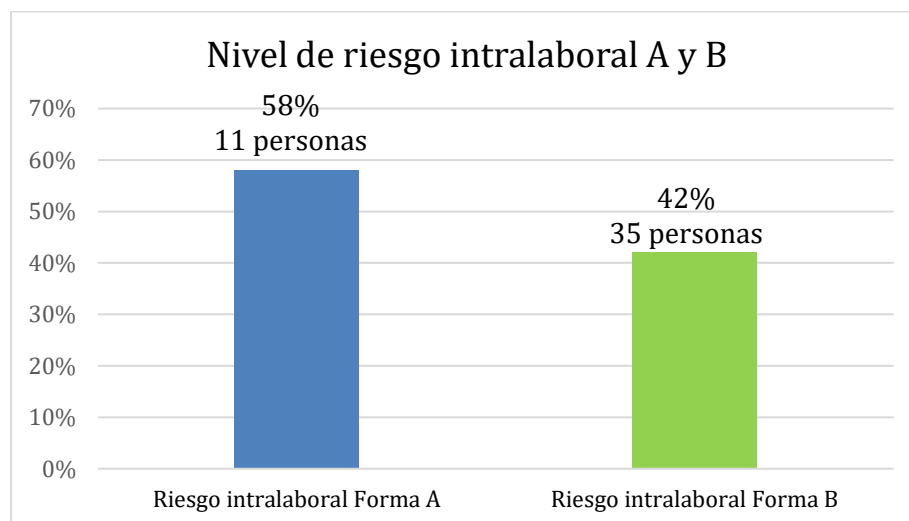


Figura 6. Resultados nivel de riesgo intralaboral forma A y B

Fuente: Datos obtenidos de la empresa de consultoría.

De la figura 6 se puede interpretar que el riesgo intralaboral para la forma A es 58% y lo conforman 11 personas, el intralaboral forma B es 42% representado en 35 personas. De lo anterior se puede extraer que realizando una intervención de éstos dos grupos que en total serían 46 personas, se podría mitigar un alto porcentaje de los riesgos encontrados. Para conocer en detalle las dimensiones impactadas con alto riesgo intralaboral, se abordarán primero los resultados obtenidos de la forma A y luego los de la forma B.

12.1 Riesgo psicosocial intralaboral forma A

De las 103 encuestas realizadas, el 18% de la población (19 personas), realizaron la forma A. Se observará el análisis de los resultados para este riesgo por cada uno de los dominios que lo componen:

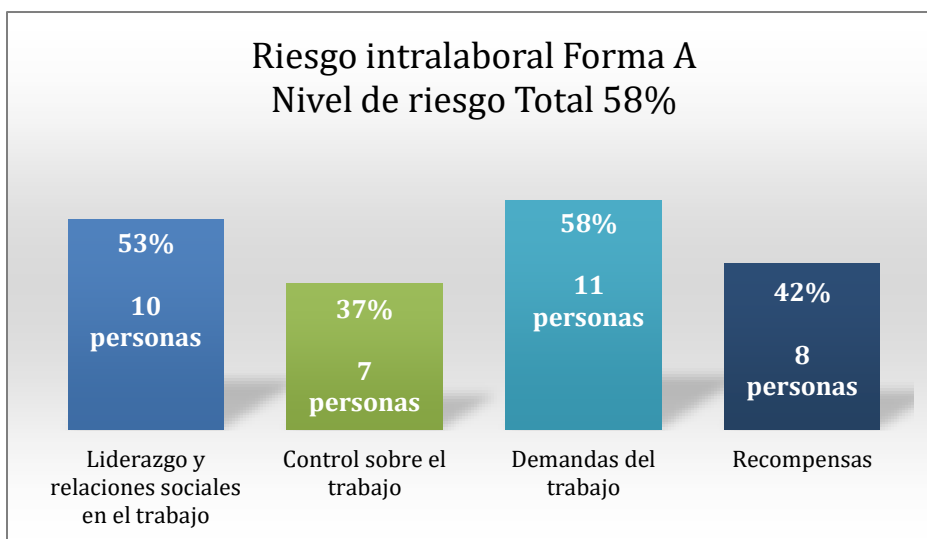


Figura 7. Dimensiones del riesgo intralaboral forma A.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa de consultoría.

Los dominios afectados en la forma A se observan en la figura 7, se encuentran en un porcentaje medio y alto: dominio demandas del trabajo con un 58%, dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo con 53%, dominio recompensas el 42%. A continuación, se realizará el análisis de éstos dominios y sus respectivas dimensiones:

*Dominio demandas del trabajo (58%). Este término hace referencia a las exigencias que el trabajo impone al individuo. Pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo.

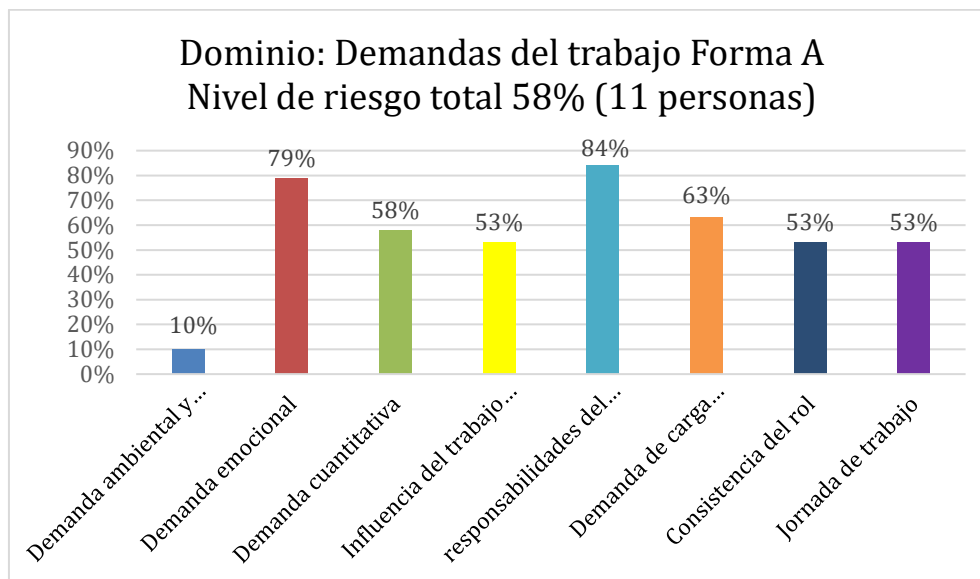


Figura 8. Dimensiones del dominio demandas del trabajo forma A.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa de consultoría.

De la figura 8 se extraerán los dominios que conforman las Demandas del trabajo según sus porcentajes de riesgo.

Exigencias de responsabilidades del cargo: 84% (16 personas). Hace alusión al conjunto de obligaciones implícitas en el desempeño de un cargo en la entidad sin ánimo de lucro, cuyos resultados no pueden ser transferidos a otra persona. Ésta dimensión se constituye en fuente de riesgo cuando el trabajador debe asumir directamente la responsabilidad de los resultados de su área o sección de trabajo; como al supervisar personal, manejar dinero o bienes de alto valor de la empresa, información confidencial, seguridad o salud de otras personas; lo que exige del trabajador un esfuerzo importante para mantener el control y asumir el impacto de los diversos factores que las determinan.

Demandas emocionales: 79% (15 personas). Dada la actividad misional de la entidad al trabajar con usuarios con vulneración de derechos, representa para los empleados que las situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen, tienden a interferir con sus sentimientos y emociones. La exposición a las exigencias emocionales

demanda del trabajador habilidad para: a) entender las situaciones y sentimientos de otras personas y b) ejercer autocontrol de las emociones o sentimientos propios con el fin de no afectar el desempeño de la labor.

Demandas de carga mental: 63% (12 personas). El término se refiere a las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta. La carga mental está determinada por las características de la información (cantidad, complejidad y detalle) y los tiempos de que se dispone para procesarla. En la entidad esta dimensión se encuentra en un riesgo alto debido a que los jefes y coordinadores deben responder por el cumplimiento de metas del grupo de trabajo, así como dar solución a las situaciones con el personal y con los usuarios.

Demandas cuantitativas: 58% (11 personas). Son las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo. Significa que en la entidad, 11 personas que ocupan cargos de coordinación y jefaturas expresan que el tiempo de trabajo no es suficiente para la cantidad de trabajo.

Consistencia del Rol. 53% (10 personas). Se está haciendo alusión a la compatibilidad o correlación, que debe existir entre las diversas exigencias de eficiencia, calidad técnica y ética, propios del servicio o producto, que tiene un trabajador en el desempeño de su cargo. Se genera el riesgo cuando se presentan exigencias inconsistentes, contradictorias, o incompatible en el desarrollo de sus funciones. Exigencias que pueden ir en contra de los principios éticos, técnicos o de calidad. Lo que ésta dimensión sugiere es que será necesario revisar los perfiles y funciones de los cargos de coordinación y jefaturas para determinar inconsistencias y contradicciones.

Demandas de la jornada. 53% (10 personas). Las demandas de la jornada de trabajo están en un nivel alto para 10 personas, son exigencias que se les realiza en tiempo laboral en términos de duración y/o horario, o en la afectación del tiempo de descanso periódico.

Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral. 53% (10 personas). 10 personas expresan que las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen en su trabajo, impactan su vida extralaboral; esto puede ser por las altas demandas de tiempo y esfuerzo, afectando la vida personal y familiar del trabajador.

Demandas ambientales y de esfuerzo físico: 16% (3 personas). Las demandas ambientales y de esfuerzo físico de la ocupación hacen referencia a las condiciones del lugar de trabajo y a la carga física que involucran las actividades que se desarrollan que bajo ciertas

circunstancias y exigen del individuo un esfuerzo de adaptación. En la entidad sin ánimo de lucro las demandas ambientales están en un nivel bajo.

*Dominio liderazgo y relaciones en el trabajo 53%. El término hace referencia a las relaciones que se establecen entre superiores jerárquicos y sus colaboradores, las cuales influyen en la manera de trabajar y el ambiente, en el tipo de interacción que se establece entre las personas en el contexto laboral; las características de las interacciones, el trabajo en equipo, el apoyo social y los aspectos emocionales como la cohesión.

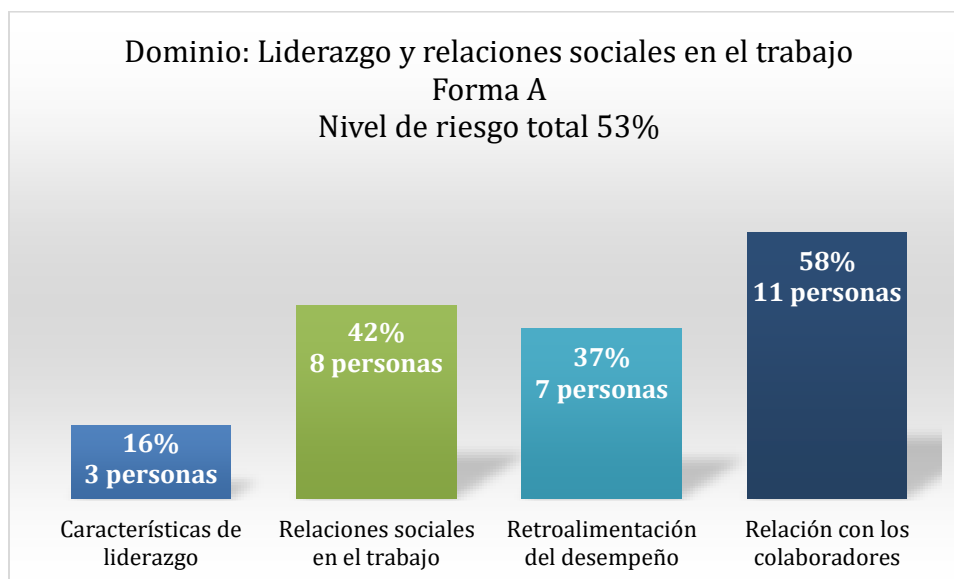


Figura 9. Dimensiones de Liderazgo y relaciones en el trabajo forma A.
Fuente: Datos obtenidos de la empresa de consultoría.

La figura 9 muestra el dominio de liderazgo y las relaciones en el trabajo. La dimensión Relación con los colaboradores tiene un nivel de riesgo de 58% (11 personas). Trata sobre los atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación. Es un indicador de riesgo si se observa:

- Existen pocas o nulas posibilidades de contacto con otras personas en el trabajo.
- Se da un trato irrespetuoso, agresivo o de desconfianza por parte de compañeros, que genera un mal ambiente de trabajo.
- Se presenta una limitada o nula posibilidad de recibir apoyo social por parte de los compañeros o el apoyo que se recibe es ineficaz.

- Existen deficiencias o dificultades para desarrollar trabajo en equipo.
- El grado de cohesión e integración del grupo es escaso o inexistente.

Relaciones sociales en el trabajo 42% (8 personas). En esta dimensión hay un riesgo medio, pueden darse situaciones como: tratos irrespetuosos, agresivos o de desconfianza por parte de compañeros, limitado apoyo social por parte de los compañeros o el apoyo que se recibe es ineficaz, dificultades para desarrollar trabajo en equipo, grado de cohesión e integración del grupo es escaso o inexistente.

Retroalimentación del desempeño. 37% (7 personas). Se refiere a la información que se le transmite al trabajador sobre la forma como realiza su trabajo. Información que le permite identificar sus fortalezas y debilidad y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño. Convirtiéndose en riesgo cuando la retroalimentación es inexistente, poco clara, e inoportuna, la cual es útil para el mejoramiento del trabajo y del trabajador.

Características del liderazgo 16% (3 personas). Se refiere a los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación con sus colaboradores. Estas características se convierten en fuente de riesgo cuando: La gestión que realiza el jefe representa dificultades en la planificación, la asignación de trabajo, la consecución de resultados o la solución de problemas. El jefe inmediato tiene dificultades para comunicarse y relacionarse respetuosa y eficientemente, y para estimular y permitir la participación de sus colaboradores.

*Dominio recompensas 42%. Trata de la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo. Otras formas de retribución que se consideran en este dominio comprenden las posibilidades de educación, la satisfacción y la identificación con el trabajo y con la organización.

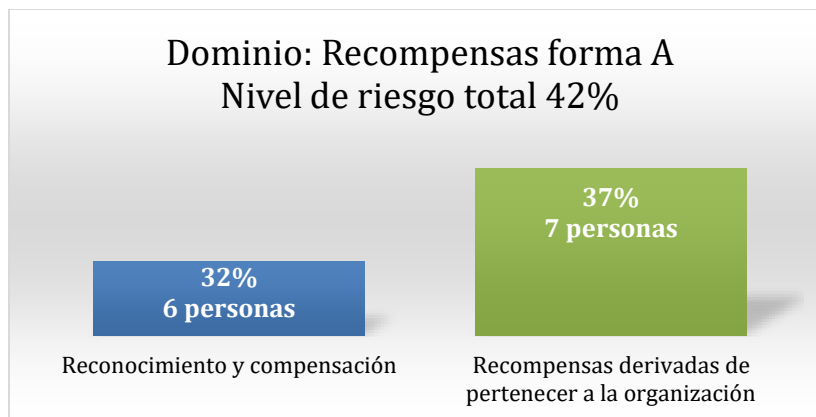


Figura 10. Dimensiones del dominio recompensas forma A.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa de consultoría.

El dominio de recompensas y retribuciones se puede observar en la figura 10, las recompensas derivadas de la pertenencia a la organización representan un riesgo de 37% (7 Personas). Se refiere al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimentan éstas 7 personas vinculadas a la entidad, así como el sentimiento de autorrealización que experimentan por efectuar su trabajo. Se convierte en riesgo cuando el sentimiento de orgullo por pertenecer a la organización es débil, al igual se percibe inestabilidad laboral.

Reconocimiento y compensación 32% (6 personas). Es el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo. Se convierte en un factor de riesgo cuando el reconocimiento (confianza, remuneración y valoración) que se hace al trabajador no corresponde a sus esfuerzos y logros, o se descuida en el bienestar laboral.

12.2 Riesgo psicosocial intralaboral forma B

De las 103 encuestas realizadas, el 82% de la población (84 personas), realizaron la forma B. Se hará el análisis de los resultados para este riesgo por cada uno de los dominios que lo componen:

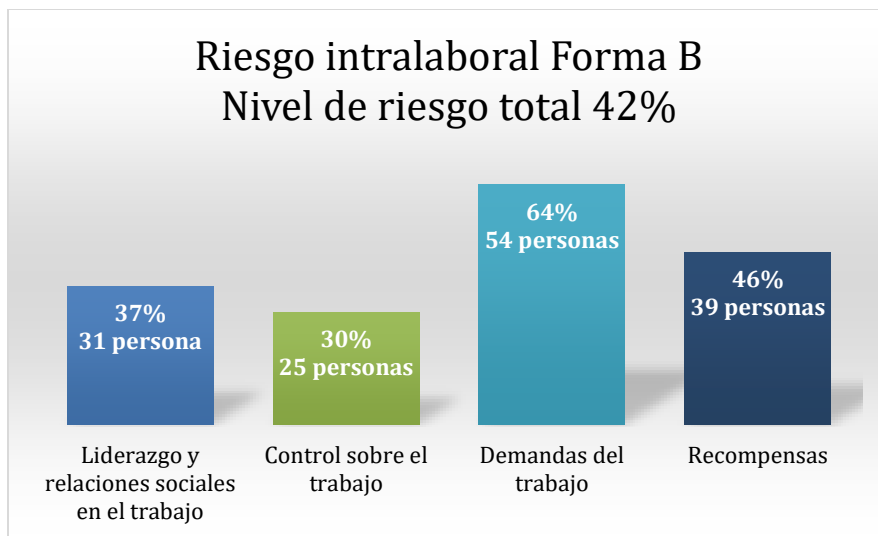


Figura 11. Dominios riesgo intralaboral forma B.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa de consultoría.

Como se observa en la figura 11, los dominios del riesgo intralaboral forma B, se encuentran en riesgo medio y alto. A continuación, se enuncian por el mayor nivel de riesgo: las demandas del trabajo están en 64%, el dominio recompensas tiene 46%, liderazgo y relaciones sociales 37% y control sobre el trabajo 30%.

*Dominio demandas del trabajo 64%. En este dominio 54 personas refieren altas exigencias cuantitativas, cognitivas, mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo.

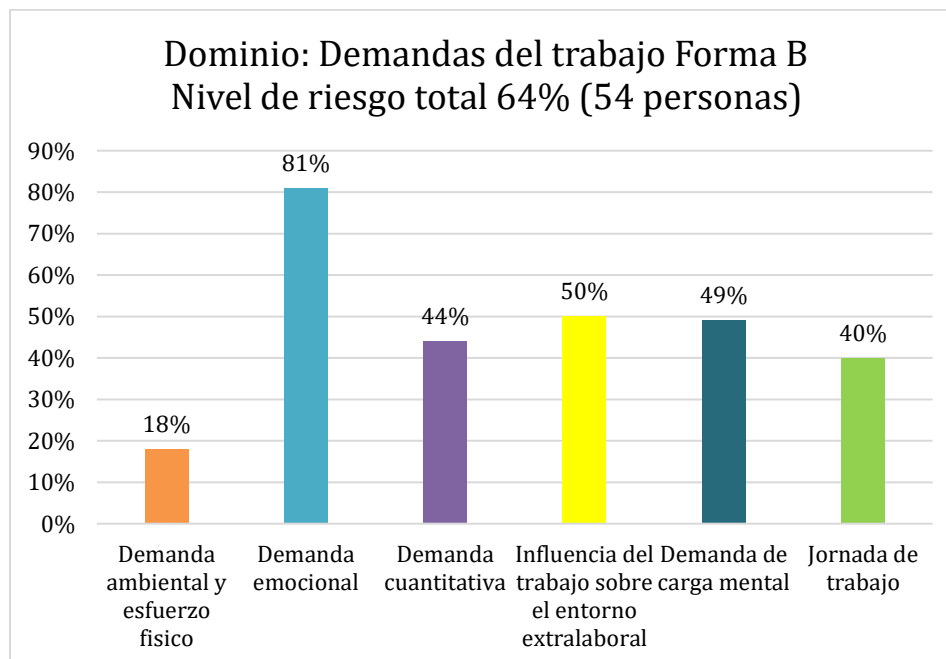


Figura 12. Dimensiones del dominio Demandas del trabajo forma B.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa de consultoría.

El dominio sobre las demandas de trabajo se observa en la figura 12, las demandas emocionales representan un nivel de riesgo de 81% (68 personas). Dada la actividad misional de la entidad al trabajar con usuarios con vulneración de derechos, representa para los empleados que las situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen, tienden a interferir con sus sentimientos y emociones. La exposición a las exigencias emocionales demanda del trabajador habilidad para: a) entender las situaciones y sentimientos de otras personas y b) ejercer autocontrol de las emociones o sentimientos propios con el fin de no afectar el desempeño de la labor.

Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral 50% (42 personas). Condición que se presenta cuando las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo, impactan su vida extralaboral, ya sea por las altas demandas de tiempo y esfuerzo, afectando negativamente la vida personal y familiar del trabajador.

Demandas de carga mental 49% (41 personas). Esta demanda se encuentra en un nivel alto, donde hay exigencias por procesamiento cognitivo que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta.

Demandas cuantitativas 44% (37 personas). 37 personas expresaron que el tiempo de trabajo no es suficiente para realizar todas las exigencias relativas a la cantidad de trabajo.

Demandas de la jornada de trabajo 40% (34 personas). El 40% de los empleados encuestados opinaron que las demandas de la jornada de trabajo están en un nivel alto, son exigencias que se les realiza en tiempo laboral en términos de duración y/o horario, o en la afectación del tiempo de descanso periódico.

Demandas ambientales y de esfuerzo físico 18% (15 personas). Las demandas ambientales y de esfuerzo físico de la ocupación hacen referencia a las condiciones del lugar de trabajo y a la carga física que involucran las actividades que se desarrollan, que bajo ciertas circunstancias exigen del individuo un esfuerzo de adaptación. En la entidad sin ánimo de lucro las demandas ambientales están en un nivel bajo.

*Dominio recompensas 46%. Trata sobre la retribución que el trabajador percibe obtener a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de

retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo.

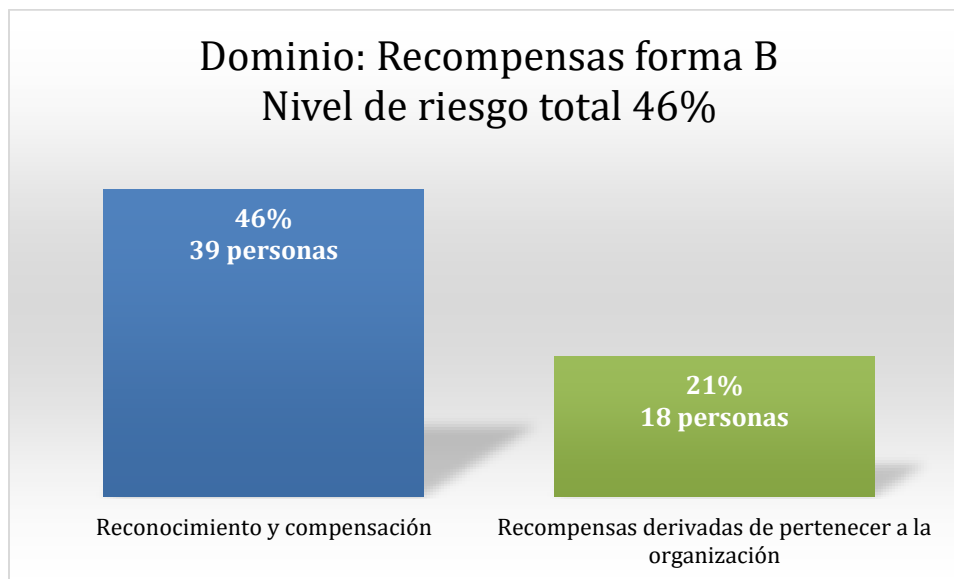


Figura 13. Dimensiones del dominio Recompensas forma B.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa de consultoría.

Según la figura anterior del dominio de recompensas y retribuciones, el reconocimiento y compensación tiene un nivel de riesgo de 46% (39 personas). Es el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo. El 46% de los encuestados en la entidad, considera que el reconocimiento (confianza, remuneración y valoración) no corresponde a sus esfuerzos y logros, o se descuida su bienestar laboral.

Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización 21% (18 personas). Se refieren al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por estar vinculado a una organización, así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo. Para la entidad hay un nivel bajo de riesgo, lo que puede interpretarse que se debe fortalecer el sentimiento de orgullo por pertenecer a la organización.

13. PRIORIZACIÓN DE LOS RIESGOS INTRALABORALES EN LA ENTIDAD

El riesgo psicosocial intralaboral en la entidad sin ánimo de lucro se ubica en un nivel de riesgo ALTO – MEDIO. Los riesgos intralaborales de la Forma A en el análisis detallado se evidencia que los siguientes dominios reportan un riesgo medio y alto:

- Demandas del trabajo 58%: exigencia y responsabilidad del cargo, demandas emocionales, carga mental, demanda cuantitativa, consistencia del rol, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral y demandas de la jornada.
- Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo 53%: relación con los colaboradores, relaciones sociales en el trabajo.
- Recompensas 42%: reconocimiento y compensación.

Los riesgos intralaborales de la Forma B, en el análisis detallado se evidencia que los siguientes dominios reportan un riesgo medio y alto:

- Demandas del trabajo 64%: demandas emocionales, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral, carga mental.
- Recompensas 46%: reconocimiento y compensación.

De acuerdo a los resultados anteriores, en la entidad se deben intervenir prioritariamente los siguientes dominios: Demandas del Trabajo y Recompensas. Adicionalmente para los jefes y coordinadores se debe trabajar el dominio Liderazgo y relaciones sociales que favorezcan la gestión de equipos y las relaciones laborales. Si se diseña un plan de intervención para dar atención a las personas que conforman la forma A, es decir los líderes y jefes (11 personas) se estarían interviniendo el 58% de los riesgos intralaborales y ello se traduciría en una mejor gestión de los equipos de trabajo que indirectamente se beneficiarían.

14. DISCUSIÓN

Los cambios que se dan actualmente en los campos sociales, políticos, económicos, entre otros, tienen repercusiones en el mundo laboral. Los factores de riesgo psicosocial se encuentran directamente vinculados con el medio ambiente de trabajo, la organización del trabajo, el contenido y la realización de las tareas, así como la calidad de las relaciones humanas, las mismas que pueden afectar a la salud física, psíquica y/o social del trabajador y también a su desempeño laboral. La evaluación de factores de riesgo psicosocial está contenida en la Resolución 2404 de 2019 del Ministerio de trabajo. Adicionalmente El decreto 1477 de 2014 adopta la tabla de enfermedades laborales donde incluye el síndrome de agotamiento profesional, código CIE-10: Z73 como una enfermedad laboral asociada a las condiciones y contenidos de la tarea, las demandas emocionales, sistemas de control presentes en ocupaciones del sector educativo, servicios sociales y de salud en labores asociadas a la atención de niños y adolescentes o que requieren contacto frecuente con personas privadas de la libertad, personas con discapacidad, pacientes terminales, entre otros. (Ministerio de salud y protección social, decreto 1477 de 2014).

Para dar cumplimiento a dicha disposición normativa, la Entidad sin ánimo de lucro, objeto de éste trabajo, aplicó este año a sus empleados la batería para evaluar el nivel de riesgo de los factores psicosociales, siendo necesario analizar sus resultados y realizar un plan de intervención, promoción y prevención.

De allí se evidenció que efectivamente en la entidad las principales dimensiones intralaborales afectadas dan cuenta del contenido del trabajo, las demandas emocionales y carga mental; tal como lo menciona el Ministerio de salud y protección social para organizaciones del sector educativo, servicios sociales y actividades de atención a niños y adolescentes.

Estas variables afectadas pueden generar cuadros y sintomatologías de agotamiento laboral, aunque en la actualidad la entidad no tiene vigentes diagnósticos clínicos de ello, es

necesario prevenir y mitigar su aparición, siendo primordial proteger la salud y el bienestar de los trabajadores.

Observando el alto nivel de estrés obtenido en la encuesta, puede existir una correlación entre dicho nivel y los factores intralaborales que están afectados, representando un alto riesgo para los trabajadores; si es así, al hacer una intervención sobre éstos factores intralaborales, tendría también alguna repercusión positiva en los niveles de estrés.

Por otro lado, es necesario mencionar la situación actual de pandemia ocasionada por el Covid 19, donde los resultados de la encuesta están atravesados por las manifestaciones y diferentes situaciones que las personas han enfrentado durante este tiempo y como consecuencia de ello, las secuelas generadas en varias dimensiones del ser humano. Ante éste fenómeno se ha vivido en constante zozobra por el contagio del virus, pérdida de familiares y personas cercanas, sin posibilidad de realizar ritos fúnebres, cambios en los proyectos de vida, dificultades sociales y/o económicas, cambios en las formas de trabajo, etc. Todo ello interfiere en el empleado, en su salud y como éste da respuesta a sus funciones laborales.

A nivel histórico ninguna teoría refiere cómo abordar desde un enfoque organizacional un fenómeno de tal magnitud, por lo que dentro del plan de intervención de riesgos intralaborales propuesto, se buscó las maneras de desarrollar en los empleados habilidades de afrontamiento psicológico y emocional de tal manera que posibilite un mejor manejo de las diferentes situaciones internas y externas.

En el transcurso de la elaboración del presente trabajo se pensaba y se deja a modo de discusión, la importancia en las organizaciones de asistencia social y atención a usuarios, la necesidad de hacer una elección de personal rigurosa y evaluar las condiciones personales/psicológicas/individuales óptimas, para que el personal de éstas entidades puedan desarrollar de una mejor manera su trabajo y puedan brindar una atención asertiva a los usuarios. Evaluar aspectos como la existencia de indicadores clínicos de la personalidad, trastornos psicológicos, inteligencia emocional, herramientas y habilidades de afrontamiento, uso e ingesta de medicamentos y ansiolíticos, pre-existencia de crisis emocionales, red de apoyo familiar, entre otros.

Es importante la adopción de dichas medidas y adicional a ello, la organización debe velar por generar planes, procedimientos y programas que estén enfocados en el bienestar y la

salud del trabajador, un buen nivel de recompensas, planes de bienestar, planes de capacitación y desarrollo, apoyo psicológico, medicina laboral, etc.

15. DISEÑO DEL PLAN DE INTERVENCIÓN

De los anteriores datos obtenidos en la encuesta de factores de riesgo psicosocial, se diseñará un plan de intervención para los factores de riesgo intralaboral cuyas dimensiones se calificaron como altas y muy altas.

Desde la propuesta del Ministerio del Trabajo, en el plan de prevención y promoción de los factores de riesgo psicosocial se aplicarán acciones focalizadas en las dimensiones problemáticas más importantes y acciones orientadas a fortalecer factores protectores.

Las acciones de promoción y prevención se dividen en dos grupos: Un primer grupo de acciones y estrategias de intervención sobre los factores psicosociales y un segundo grupo de acciones y estrategias de intervención sobre la salud y la enfermedad.

Las acciones y estrategias que actúan sobre los factores psicosociales distinguen las centradas en la promoción de los factores psicosociales protectores y las de intervención primaria o secundaria de los factores de riesgo psicosocial. De otra parte, las acciones y estrategias de intervención sobre la salud y la enfermedad tienen el enfoque de promoción de la salud, prevención primaria, secundaria y terciaria como tradicionalmente se utiliza en salud.

La implementación de las acciones de promoción, prevención, e intervención de los factores psicosociales y sus efectos se contemplan bajo el enfoque de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, abordado desde la implementación en las fases consecutivas del ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar). A continuación, se observarán en la tabla 11:

HACER			
COMPONENTE	ACCION	OBJETIVO	POBLACION OBJETO
Competencia, formación y toma de conciencia	• Construcción del ajuste persona - trabajo.	Favorecer el ajuste entre el trabajador y el perfil del cargo en términos motivacionales, actitudinales y de competencias personales y laborales.	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los trabajadores. • Aspirantes al cargo dentro del proceso de selección.
	• Aprovechamiento integral de habilidades y destrezas individuales.	Capitalizar habilidades y destrezas individuales diferentes a las requeridas por las funciones propias del cargo, mediante la participación en actividades diversas pero distintas de las funcionales.	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal
	• Diseño y fortalecimiento del plan de formación de los trabajadores.	Propiciar el ajuste entre las exigencias de la tarea y de la organización, con los conocimientos y competencias del personal y ofrecer oportunidades para su desarrollo	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal

Comunicación, participación y consulta	<ul style="list-style-type: none"> Optimización de competencias de relación y comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> Optimizar la gestión del liderazgo en los jefes, a partir de la incorporación de comportamientos de relación y comunicación asertivos. Desarrollar entre los trabajadores habilidades sociales, mediante la apropiación de comportamientos de relación y comunicación asertivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Jefes (supervisores, coordinadores, subdirectores, etc.). Puede ampliarse a todos los trabajadores
	<ul style="list-style-type: none"> Inducción y reinducción. 	Facilitar la adaptación del trabajador a su trabajo y a la organización, mediante la adquisición oportuna de información relacionada con la empresa, el centro de trabajo, el puesto y el entorno social en el que se desempeña la labor.	Personal que ingrese nuevo y personal que cambia de puesto de trabajo.
	<ul style="list-style-type: none"> Participación efectiva en los grupos de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Optimizar las competencias del personal de dirección y trabajadores para valorar e incentivar la participación y el aporte de los trabajadores. Desarrollar la competencia de los trabajadores para participar de manera oportuna, adecuada y eficaz en diversos escenarios colectivos, incluidos los relacionados con el mejoramiento de las condiciones de salud y trabajo. 	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal
	<ul style="list-style-type: none"> Información sobre temas de salud, pensión, vivienda, educación, finanzas familiares y cajas de compensación familiar. 	<p>Brindar información a los trabajadores en temas relacionados con salud, pensiones, vivienda, educación, recreación y cajas de compensación familiar, que les permita fomentar el uso sano y constructivo de su tiempo libre, atender cambios o problemáticas asociados con su vivienda, educación, situación económica, relaciones familiares y personales.</p> <ul style="list-style-type: none"> Abrir un espacio o un medio a través del cual los trabajadores puedan establecer contacto con las instituciones que brindan servicios de salud, pensión, vivienda, educación, recreación y las cajas de compensación familiar con el fin de conocer y acceder a los beneficios que tales instituciones pueden ofrecer a los trabajadores y sus familias. 	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal
Estrategias de control	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del cambio. 	Facilitar la adaptación al cambio en las organizaciones a través de la implementación de un procedimiento estratégico y táctico que facilite la toma de decisiones gerenciales frente a transformaciones internas y externas que afectan a la organización.	Esta acción se encuentra dirigida al personal directivo o (jefe, director, supervisor, subgerente, gerente, etc.). La acción genera además beneficios a los colaboradores porque facilita su adaptación al cambio.
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de estrategias de afrontamiento. 	Modificar la percepción, interpretación y manejo de los problemas en los trabajadores que se exponen a situaciones devastadoras, atención a público emocionalmente afectado y a exigencias de control emocional como parte de la labor, mediante el desarrollo de habilidades de control emocional.	Esta acción se encuentra dirigida a los trabajadores que ejecutan funciones en las que se exponen a situaciones de alto contenido emocional. En general se trata de ocupaciones que tienen contacto directo con público emocionalmente afectado o con la vivencia de situaciones devastadoras (atención de quejas y reclamos, que laboran en contact center).
	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de las pausas en el trabajo. 	Facilitar al trabajador un tiempo de recuperación adecuado dentro de la jornada de trabajo, a través de un esquema de descansos acordes con el esfuerzo que implica la tarea.	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal
	<ul style="list-style-type: none"> Promoción del apoyo social en la organización. 	Promover y fortalecer el apoyo social entre los trabajadores de la organización	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal
	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del trabajo por turnos. 	Reducir los efectos de la fatiga en los trabajadores que laboran de noche, a través de la implementación de un sistema de trabajo por turnos adaptado a las condiciones del trabajador.	Esta acción se encuentra dirigida a todos los trabajadores que laboren por turnos.
	<ul style="list-style-type: none"> Conciliación de entornos intra y extralaboral. 	Promover e equilibrio y la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral y reducir la interferencia del trabajo sobre el entorno extralaboral, a través de dos tipos de prácticas organizacionales: la flexibilización en la distribución temporal del trabajo y el control de la duración de las jornadas.	Esta acción está dirigida a jefes (supervisores, coordinadores, jefes, subdirector, etc.), así como a todos los trabajadores que por las características de sus cargos pueden acceder a formas flexibles de distribución temporal del trabajo.
	<ul style="list-style-type: none"> Servicio de asistencia al trabajador. 	Facilitar a los trabajadores el manejo de situaciones, laborales o extralaborales, que les causen tensión o distrés, a través actividades de información, orientación, consejería, asistencia psicosocial o asesoría en temas específicos (p.ej. financieros y legales).	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal
<ul style="list-style-type: none"> Fomento de la calidad de las relaciones familiares. 	Fomentar la calidad de las relaciones familiares de los trabajadores a través de la implementación de espacios participativos, recreativos y formativos, que promuevan la interacción armónica como fuente de apoyo social extralaboral.	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal	

Estrategias de control	<ul style="list-style-type: none"> Fomento de actividades educativas, deportivas, recreativas y culturales. 	Promover la salud y bienestar de los trabajadores a través de diferentes alternativas de esparcimiento, aprendizaje y recreación	Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal
	<ul style="list-style-type: none"> Fomento de estilos de vida saludable. 	Incrementar la frecuencia de comportamientos saludables en los trabajadores, mediante un conjunto de acciones organizacionales de fomento del autocuidado.	<p>La acción de intervención se orientará como de prevención secundaria en salud (identificación precoz y tratamiento oportuno de afecciones de salud) para la población de trabajadores con signos y síntomas sugestivos de enfermedades que guardan relación con estrés laboral.</p> <p>La acción de intervención se orientará como de prevención terciaria en salud (rehabilitación de problemas de salud) para los trabajadores diagnosticados con síndrome de agotamiento laboral (burnout), estrés agudo, estrés postraumático, trastornos del sueño, trastorno de ansiedad.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas para la desensibilización sistemática ante situaciones de ansiedad 	Desarrollar habilidades en los trabajadores para modificar las reacciones de ansiedad o miedo ante situaciones que resultan amenazadoras, mediante la práctica de técnicas de desensibilización sistemática.	En el contexto de la prevención secundaria en salud (identificación precoz y tratamiento oportuno de afecciones de salud), la población objetivo son los trabajadores con signos y síntomas sugestivos de enfermedades que guardan relación con estrés laboral. La acción de intervención se utiliza como actividad de prevención terciaria en salud (rehabilitación de problemas de salud) con los trabajadores diagnosticados con síndrome de agotamiento laboral (burnout), estrés agudo, estrés postraumático, trastornos del sueño, trastorno de ansiedad.
	<ul style="list-style-type: none"> Manejo eficaz del tiempo. 	Desarrollar habilidades de planificación y manejo del tiempo en los trabajadores, como mecanismo para lograr mayor eficacia en el trabajo y en las actividades cotidianas.	<p>El manejo eficaz del tiempo es un mecanismo para la promoción de la salud de los trabajadores asintomáticos.</p> <p>Prevención primaria (evitar efectos en la salud): trabajadores asintomáticos de áreas de trabajo en las que el nivel de riesgo psicosocial fue valorado por más del 30% de las personas como alto o muy alto en las dimensiones de carga cuantitativa y carga mental.</p> <p>Prevención secundaria en salud (identificación precoz y tratamiento oportuno de afecciones de salud): trabajadores con signos y síntomas sugestivos de enfermedades que guardan relación con estrés.</p> <p>Prevención terciaria en salud (rehabilitación de problemas de salud): trabajadores diagnosticados con síndrome de agotamiento laboral (burnout), estrés agudo, trastornos del sueño, trastorno de ansiedad.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento participativo de condiciones psicosociales de trabajo. 	Generar una estrategia participativa para mejorar las condiciones psicosociales de trabajo que tienen el potencial de generar trastornos de salud, incluido el estrés laboral.	<p>Trabajadores de las áreas en las que el nivel de riesgo psicosocial intralaboral fue valorado por más del 30% de las personas como alto o muy alto.</p> <p>Trabajadores de áreas o puestos de trabajo con signos y síntomas sugestivos de enfermedades que guardan relación con estrés laboral.</p> <p>Trabajadores de áreas o puestos de trabajo con diagnósticos de síndrome de agotamiento laboral (burnout), estrés agudo, estrés postraumático, trastornos del sueño, trastorno de ansiedad.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Rol de los jefes en la prevención y manejo de estrés. 	Proporcionar herramientas para que quienes ocupan cargos directivos y de supervisión estén en capacidad de reconocer la importancia de su rol en la prevención del estrés, e identificar oportunamente situaciones sugestivas de estrés en los trabajadores a su cargo.	<ul style="list-style-type: none"> Directivos. Jefes. Líderes (formales e informales).
	<ul style="list-style-type: none"> Prevención del consumo de sustancias psicoactivas. 	Contribuir en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral, mediante un conjunto de actividades de sensibilización, identificación activa de posibles casos y asistencia profesional a los mismos.	Como acción de prevención primaria en salud (evitar efectos en la salud), la población objetivo son todos los trabajadores.
<ul style="list-style-type: none"> Atención en crisis y primeros auxilios psicológicos. 	Mitigar en los trabajadores el impacto emocional derivado de la exposición a una emergencia o evento catastrófico durante el cual se pueden presentar situaciones de crisis.	Trabajadores que en razón de su actividad profesional están expuestos o deben atender emergencias o eventos de carácter catastrófico. Trabajadores que hacen parte de las brigadas de emergencia en las empresas. Grupo de compañeros de un trabajador afectado por un accidente de trabajo severo.	
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo y fortalecimiento de la resiliencia en el ambiente laboral. 	Promover el desarrollo de conductas resilientes en los trabajadores, que les permitan hacer frente a las situaciones adversas y mejorar el desempeño laboral.	<p>Todos los trabajadores se pueden beneficiar de esta acción de promoción de la salud.</p> <p>Son también objeto de intervención las áreas de trabajo calificadas con niveles bajo, medio, alto y muy alto de riesgo psicosocial, pues actúa como acción coadyuvante en la prevención y rehabilitación.</p>	

Estrategias de control	<ul style="list-style-type: none"> Entrenamiento en el manejo de la ansiedad y el estrés. 	<p>Desarrollar y fortalecer los recursos que los trabajadores tienen para manejar la ansiedad y el estrés y de esta forma reducir los efectos negativos sobre la salud</p>	<p>Cuando la acción de intervención se centra en la promoción de la salud, la población objetivo son todos los trabajadores.</p> <p>De otra parte, cuando actúa como acción de prevención primaria en salud, la población objetivo son las áreas de trabajo en las que el nivel de riesgo psicosocial fue valorado por lo menos por el 60 % de las personas como "sin riesgo o riesgo despreciable", "riesgo bajo" o "riesgo medio".</p> <p>El entrenamiento en el manejo de la ansiedad y el estrés se convierte en una acción de prevención secundaria en salud para las áreas o puestos de trabajo con casos de enfermedades cardiovasculares, gastrointestinales, dermatológicas, neurológicas, musculares o inmunológicas, entre otras, de las que se sospecha una relación causal con estrés laboral.</p> <p>Finalmente, la acción de intervención cumple los fines de prevención terciaria en salud y coadyuvante del manejo especializado para los trabajadores que teniendo diagnóstico de trastorno mental, están en proceso de rehabilitación</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental en el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Incluir el componente de salud mental en las acciones de promoción de la salud que se desarrollan en la organización. Desarrollar actividades para prevenir la aparición de trastornos mentales en los trabajadores. Desarrollar actividades que coadyuvan a la identificación precoz y tratamiento oportuno de los trastornos mentales en los trabajadores 	<p>promoción de la salud, la población objetivo son todos los trabajadores.</p> <p>De otra parte, cuando actúa como acción de prevención primaria en salud, la población objetivo son las áreas de trabajo en las que el nivel de riesgo psicosocial fue valorado por lo menos por el 60 % de las personas como "sin riesgo o riesgo despreciable", "riesgo bajo" o "riesgo medio".</p> <p>Las actividades de prevención del trastorno mental en el trabajo se convierten en una acción de prevención secundaria en salud para las áreas o puestos de trabajo con casos de enfermedades cardiovasculares, gastrointestinales, dermatológicas, neurológicas, musculares o inmunológicas, entre otras, de las que se sospecha una relación causal con estrés laboral.</p> <p>Finalmente, la acción de intervención cumple los fines de prevención terciaria en salud y coadyuvante del manejo especializado para los trabajadores que teniendo diagnóstico de trastorno mental están en proceso de rehabilitación.</p>
Responsabilidades, funciones, autoridad y rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> Claridad del rol como pilar del desempeño. 	<p>Asegurar que tanto el trabajador que desempeña un cargo, como quienes tienen relación funcional o jerárquica con el mismo, tengan claridad sobre los objetivos, las responsabilidades de cada uno, el alcance, los conductos regulares, los requerimientos de calidad y cumplimiento, los procedimientos, los flujos de información, la actuación en caso de urgencia y las formas y espacios de relacionamiento mutuo, para el ejercicio eficaz de las funciones a cargo.</p>	<p>Esta acción se encuentra dirigida a todo el personal y de manera particular a quienes en la evaluación de factores psicosociales identificaron como factor de riesgo la carencia de claridad del rol.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento y retroalimentación de la gestión. 	<p>Incorporar el seguimiento y la retroalimentación de la gestión como prácticas habituales en la relación de las jefaturas con su grupo de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Dirección / alta dirección (gerente, subgerente). Jefes (supervisores, coordinadores, jefes, subdirector, etc.).
VERIFICAR			
<ul style="list-style-type: none"> En función de los objetivos de las acciones, se definen indicadores de estructura, proceso y resultado, precisando su forma de cálculo, el responsable de obtenerlo y su periodicidad. Retroalimentación de los resultados de las acciones a las partes interesadas. 			
ACTUAR			
<ul style="list-style-type: none"> Implementar acciones encaminadas al mejoramiento continuo de las acciones de promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos, con el fin de garantizar la continuidad de aquellas que demostraron ser efectivas y modificar las que no lograron los resultados esperados. 			

Tabla 11. Acciones de promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales.

Fuente: Material de clase Riesgos psicosociales, Unitec 2021.

Teniendo en cuenta la tabla 11 y según los resultados hallados, se procederá a formular las intervenciones para los dominios que se encuentran en riesgo alto y muy alto, para realizar atención primaria y secundaria en las formas A y B: Liderazgo, Demandas del trabajo y Recompensas.

Liderazgo: Con miras a intervenir esta dimensión se tomó como referencia los aportes de varios autores que se observarán a continuación.

“El liderazgo es uno de los papeles que desempeñan los administradores. Las personas que desempeñan el papel de líderes influyen en el comportamiento de uno o más seguidores, que lo siguen o aceptan su influencia por algún motivo. Si quisiera desarrollar sus competencias como líder, usted debe entender las motivaciones de las personas a las que pretende liderar”. Amaru, 2009.

Cuando hay un liderazgo positivo que encaja y desarrolla empatía con los demás, es capaz de tratar emociones y resolver las situaciones de una forma más humana; el ser humano se desenvuelve a través de estímulos, emociones y sentimientos, por ello es importante escoger el tipo de liderazgo que adopta una organización.

En los últimos años se habla de liderazgo transformacional, que toma al líder como motor de liderar el cambio y gestionar la cultura organizacional. El liderazgo transformacional se ha convertido en uno de los principales ejes de cualquier organización sin importar su naturaleza, ya que considera al capital humano como factor clave y fundamental del éxito corporativo, si es gestionado de manera adecuada. La gestión del talento humano cuando es efectiva toma al colaborador no como un recurso si no como un socio estratégico de la compañía (Salas, 2013).

La felicidad es una emoción positiva que puede ser usada como un fin para lograr metas personales y que, si se gestiona de manera adecuada en el trabajo, puede llegar a tener un impacto favorable en los resultados corporativos.

¿Cómo un líder puede gestionar la felicidad?

La felicidad está conectada con aspectos tan importantes como la salud física o mental, al pensar en los beneficios que puede aportar la felicidad en el trabajo, se han relacionado con variables como la motivación, las relaciones interpersonales e incluso la productividad. Díaz F. y Carrasco M. 2018.

El estilo de liderazgo transformacional que asume al líder como referente, es generador de positividad, de innovación e interés por sus colaboradores de una forma humana, que puede tener algún tipo de conexión con la generación de la felicidad en el trabajo. Según los resultados de la investigación de Díaz y Carrasco (2018), los trabajadores felices tienden a sentirse más seguros en su puesto de trabajo, y por tanto más capaces y competentes, lo cual lleva a un mejor desempeño de su trabajo, y en el contexto sanitario esto puede tener una relevancia tan importante como la mejora de la calidad de vida de las personas; también concluyen los autores que la búsqueda de la felicidad es un deseo inherente de todos los seres humanos en todos los

ámbitos de la vida; el trabajo por su parte también debiera ser una fuente de felicidad ya que se pasa en él gran parte del día. Por otro lado, los autores encontraron que hay una relación negativa entre felicidad y agotamiento emocional, dada por trabajos emocionalmente desgastantes y que a la larga podrían generar altos niveles de burnout⁵.

Adhiriendo éste tema a los procesos de capacitación de la organización, se plantearon actividades orientadas a optimizar la gestión del liderazgo en quienes ocupan cargos administrativos y de coordinación, proporcionándoles herramientas que les permitieran incorporar comportamientos de relación y comunicación asertivos, así como la capacidad de identificar situaciones generadoras de estrés y reconocer la importancia de su rol en la prevención del estrés de los trabajadores que tienen a cargo. Se creó así un programa de liderazgo organizacional por fases y sesiones.

Fases	Acciones	Metodología	Población	Dominio obj	Indicador
1	Medición de las cualidades de liderazgo actual. Socialización del programa de liderazgo.	Grupo focal variable 1 Características del liderazgo	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Resultado del cuestionario de liderazgo.
2	La felicidad y el individuo	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Listado de asistencia
3	Meta personal vs trabajo	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Listado de asistencia
4	Liderar la felicidad	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Listado de asistencia
5	Herramientas y habilidades de liderazgo: Comunicación asertiva, gestión efectiva de equipos de trabajo, manejo del tiempo	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes - Comité de convivencia	Liderazgo	Listado de asistencia Evaluación de cada tema
6	Prevención del maltrato y acoso laboral	Conferencia-Taller	Todo el personal	Liderazgo	Listado de asistencia Evaluación
7	Estrategias de afrontamiento: Gestión del cambio, resiliencia en el trabajo, Primeros auxilios psicológicos, manejo y prevención del estrés	Conferencia-Taller	Todo el personal	Liderazgo	Listado de asistencia Evaluación de cada tema

⁵ Díaz Pincheira, F. J., & Carrasco Garcés, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo.

8	Evaluación y cierre	Aplicación encuesta de liderazgo	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Comparación con los resultados iniciales
---	---------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------	--

Tabla 12. Programa de liderazgo.

Fuente: Propia.

Demandas del trabajo: se verán las actividades propuestas por categorías con el fin de revisar las exigencias laborales y determinar posibles alternativas de solución.

Exigencias de responsabilidad del cargo. Se propone realizar una revisión de las funciones y responsabilidades correspondientes a los jefes y coordinadores, con el fin de mantener un control ajustado de las condiciones laborales y diversos factores que las determinan.

Acciones	Metodología	Población	Dominio objetivo	Indicador
Revisión de perfiles ocupacionales	Grupo focal	Coordinadores y jefes	Demandas del trabajo	N° perfiles revisados y ajustados/ N° perfiles propuestos

Tabla 13. Propuesta de acciones para demandas del trabajo.

Fuente: Propia.

Demandas carga mental. Requiere identificar aquellas tareas que generan mayor carga mental en los jefes y coordinadores, - se debe optimizar su distribución en la jornada de trabajo y, por último, favorecer el ajuste entre exigencias de las tareas y de la organización mediante actividades que desarrollen los conocimientos y competencias de los trabajadores. Para alcanzar esto, se propuso un abordaje que incluye la exploración de las valoraciones de los trabajadores de las cargas mentales de las tareas que realizan, un proceso de ajuste de cargas de trabajo por parte de la organización y una capacitación orientada a incrementar conocimientos y competencias de los trabajadores.

Claridad de rol. Esta variable se relaciona con las acciones que permiten que los trabajadores tengan claridad sobre los objetivos, las responsabilidades y el alcance de su trabajo.

Para las anteriores variables, carga mental y claridad del rol, se proponen acciones conjuntas ya que ambas están encaminadas a revisar en los perfiles de jefes y coordinadores, aquellas funciones que les genera mayor conflicto y cargas mentales.

Acciones	Metodología	Población	Dominio objetivo	Indicador
Revisión de tareas de mayor carga mental	Grupo focal	Coordinadores y jefes	Demandas del trabajo	N° perfiles revisados y ajustados/ N° perfiles propuestos

Redefinición de turnos laborales (turnos rotativos y horarios)	Grupo focal	Coordinadores, jefes y personal con turno rotativo	Demandas del trabajo	N° perfiles revisados y ajustados/ N° perfiles propuestos
Re-inducción Socialización de los perfiles ajustados	Capacitación	Coordinadores, jefes y personal con turno rotativo	Demandas del trabajo	Listado de asistentes
Manejo y uso del tiempo	Conferencia-Taller	Todo el personal	Demandas del trabajo	Listado de asistentes
Manejo y uso de herramientas tecnológicas que optimizan el trabajo	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes	Demandas del trabajo	Listado de asistentes

Tabla 14. Propuesta de acciones para la demanda de carga mental y claridad del rol.

Fuente: Propia.

Demandas cuantitativas. Para intervenir esta dimensión se consideran los planteamientos del Comité Mixto OIT/OMS y La Guía Técnica del Ministerio del Trabajo. El primero, propone la racionalización del tiempo de trabajo, estableciendo pausas y descansos adecuados. El segundo sugiere controlar la sobrecarga cuantitativa, por medio de la distribución de las mismas dentro de los tiempos laborales, incluyendo pausas para controlar la fatiga y los errores en el trabajo. Los dos plantean recomendaciones similares. Con miras a alcanzar este objetivo, se planteó una intervención enfocada al programa de pausas activas y estilos de vida saludable.

Acciones	Metodología	Población	Dominio objetivo	Indicador
Programa de pausas activas	Mixta: Vivencial, virtual	Todo el personal	Demandas del trabajo	Listado de asistencia
Programa de promoción de estilos de vida saludable	Conferencia/taller	Todo el personal	Demandas del trabajo	Listado de asistencia

Tabla 15. Propuesta de acciones para demandas cuantitativas.

Fuente: Propia.

Demandas emocionales. Para intervenir esta dimensión se tuvo en cuenta los aportes de la Guía Técnica del Ministerio de Trabajo, sobre la necesidad de proponer acciones que modifiquen la percepción, interpretación y manejo de situaciones emocionalmente exigentes que demandan control emocional por parte de los trabajadores. Así mismo, se tomaron algunas propuestas del Modelo de Inteligencia Emocional, orientadas a abordar las demandas emocionales desde un punto de vista del desarrollo de habilidades específicas identificadas en el contexto organizacional.

La propuesta está construida sobre cuatro ejes: uno sobre la instauración de un espacio de apoyo al apoyo, un espacio de escucha y generación de ideas de solución ante situaciones de

todo tipo de conflicto (laboral, familiar, personal); otro eje estará enfocado en la potencialización de habilidades para afrontamiento emocional (propuesto en el apartado de liderazgo). El tercer eje, es la promoción de la conformación y/o adherencia a grupos de interés/ aficiones o hobbies donde los empleados puedan participar y tener nuevos temas de conversación e interactuar con compañeros de varias sedes o personas por fuera de la institución. El último eje está constituido por el fortalecimiento del proceso de selección de personal, donde se propone la revisión del profesiograma institucional y la aplicación de baterías de pruebas psicotécnicas que midan el estado mental y emocional en los candidatos, con el objetivo de tener en cuenta los niveles de afrontamiento emocional para la posterior elección.

Acciones	Metodología	Población	Dominio objetivo	Indicador
Implementar en los procesos de selección medición del estado mental y emocional de los candidatos	Aplicación de cuestionarios	Candidatos del proceso de selección de personal	Demandas del trabajo	Aplicación de Batería de pruebas psicotécnicas
Revisión y actualización del profesiograma	Observación directa y revisión con la ARL	Todo el personal	Demandas del trabajo	
Programa de apoyo al apoyo	Mixta: Vivencial, virtual	Todo el personal	Demandas del trabajo	Listado de asistencia
Promoción de creación y/o adherencia a grupos por intereses comunes	Mixta: Vivencial, virtual	Todo el personal	Demandas del trabajo	N° de empleados adheridos a algún grupo

Tabla 16. Propuesta de acciones para demandas emocionales.

Fuente: Propia.

Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral. De los resultados de la encuesta, se observa que aproximadamente el 50% de la población (10 personas en la forma A y 42 personas de la forma B), expresan que las exigencias de tiempo y esfuerzo que hacen en su trabajo, impactan su vida extralaboral, afectando la vida personal y familiar. Para ello se refuerza el uso y manejo del tiempo laboral (propuesto en la demanda de carga mental), un programa de estilos de vida saludable (propuesto en la demanda cuantitativa) y la promoción de la creación y/o adherencia a grupos por intereses comunes (propuesto en demandas emocionales).

Reconocimiento y compensación. Para intervenir esta dimensión se tomaron los aportes del Modelo de Recompensa Total de Tower Watson y del Modelo Esfuerzo-recompensa de Siegrist. El primero, sugiere que toda organización debe diseñar una estrategia de recompensa

que incremente su ventaja competitiva de tal forma que aumente la satisfacción y el compromiso de sus trabajadores. El segundo autor, plantea que si se desea reducir el nivel de estrés de los trabajadores, se debe equilibrar el esfuerzo de éstos con las recompensas que reciben a cambio. Tomando en cuenta lo anterior, se planteó un abordaje que incluyera una estrategia de reconocimientos y compensaciones que motivara y comprometiera más a los trabajadores, y que permitiera un mejor ajuste entre dicha estrategia y la cultura y visión de la organización. Se incluyó entonces el concepto de salario emocional.

El salario emocional puede definirse como todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a que pueda satisfacer sus necesidades personales y familiares. Se articula a través de su carácter no monetario y de su efecto simbólico en calidad de vida y la productividad de las personas⁶.

El efecto simbólico actúa sobre la escala motivacional de las personas. Las oportunidades de sentirse útil y desafiado cotidianamente por su labor, las oportunidades de reconocimiento, ascenso y promoción, así como de formación y capacitación, contribuyen a construir la idea bien fundada de que la organización acompaña a la persona en su expectativa de satisfacerse no solo materialmente sino también en su necesidad de autoestima y autorrealización.

Según González, F., & De Avise, A. (2017), el salario emocional puede clasificarse según las necesidades que busca cubrir: asistencial, recreativo y supletorio. Pueden ser muestra de ello: horarios flexibles, días libres u horas que premian el buen desempeño, realizar retroalimentación del desempeño que incentive el desarrollo profesional, no solo lo contenido en las políticas adoptadas por la organización. La retroalimentación positiva tiene una alta influencia en la productividad y calidad de trabajo de las personas. Posibilitar la integración de áreas de recreación y esparcimiento en el lugar de trabajo, que den oportunidad a los trabajadores de intercalar lapsos de descanso a lo largo de su jornada laboral.

⁶ González, F., & De Avise, A. D. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. *Revista de negocios del IEEM*, 80.

Beneficios de un plan de salario emocional				
FLEXIBILIDAD DE TIEMPO	LUGAR DE TRABAJO	BALANCE VIDA/TRABAJO	DESARROLLO PROFESIONAL	OTROS BENEFICIOS
Horario flexible	Salas de descanso	Espacios de relajación	Programas de reconocimiento	Gimnasio
Trabajo remoto	Guardería infantil	Día libre por cumpleaños	Programas de coaching	Convenio descuento nómina
Días libres para temas personales	Cafetería	Reposición de tiempo personal por viaje laboral	Plan de carrera	Vestimenta casual
Jornada reducida	Tienda de comida/casino	Días de vacaciones extralegales	Promoción de High Potentials	Regalos
Salida temprano los viernes	Máquinas dispensadoras	Eventos de bienestar		Asesorías (legales, psicológicas, etc.)
	Refrigerios	Licencia de maternidad/paternidad		Créditos empresa

Tabla 17. Beneficios de un plan de salario emocional

Fuente: www.eoi.es

La propuesta de intervención en este apartado sobre recompensas y retribución está enmarcada en el diseño del plan de bienestar y capacitaciones acorde a los resultados de la evaluación de desempeño, así como los ítems que conformarán el salario emocional.

Acciones	Metodología	Población	Dominio objetivo	Indicador
Recompensas, retroalimentación y evaluación de desempeño	Grupo focal variable 2 Retroalimentación del desempeño	Coordinadores y jefes -	Reconocimiento y compensación	
Diseño del plan de bienestar laboral	Según la actividad	Todo el personal	Reconocimiento y compensación	Según actividad
Diseño de Plan de capacitación acorde con los resultados de la evaluación de desempeño	Según las temáticas halladas	Todo el personal	Reconocimiento y compensación	Realización y aprobación del plan
Diseño del plan de salario emocional	Según los ítems seleccionados	Todo el personal	Reconocimiento y compensación	Realización y aprobación del plan
Socialización de las estrategias de reconocimiento y compensación	Capacitación	Todo el personal	Reconocimiento y compensación	Listado de asistencia

Tabla 18. Propuesta de acciones para recompensas y retribuciones.

Fuente: Propia.

CUADRO CONSOLIDADO PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

N°	Acciones	Metodología	Población	Dominio objetivo	Indicador
1	Medición de las cualidades de liderazgo actual. Socialización del programa de liderazgo.	Grupo focal variable 1 Características del liderazgo	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Resultado del cuestionario de liderazgo.
2	La felicidad y el individuo	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Listado de asistencia
3	Meta personal vs trabajo	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Listado de asistencia
4	Liderar la felicidad	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Listado de asistencia
5	Herramientas y habilidades de liderazgo: Comunicación asertiva, gestión efectiva de equipos de trabajo, manejo del tiempo	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes - Comité de convivencia	Liderazgo	Listado de asistencia Evaluación de cada tema
6	Prevención del maltrato y acoso laboral	Conferencia-Taller	Todo el personal	Liderazgo	Listado de asistencia Evaluación
7	Estrategias de afrontamiento: Gestión del cambio, resiliencia en el trabajo, Primeros auxilios psicológicos, manejo y prevención del estrés	Conferencia-Taller	Todo el personal	Liderazgo	Listado de asistencia Evaluación de cada tema
8	Evaluación y cierre	Aplicación encuesta de liderazgo	Coordinadores y jefes	Liderazgo	Comparación con los resultados iniciales
9	Revisión de perfiles ocupacionales	Grupo focal	Coordinadores y jefes	Demandas del trabajo	N° perfiles revisados y ajustados/ N° perfiles propuestos
10	Revisión de tareas de mayor carga mental	Grupo focal	Coordinadores y jefes	Demandas del trabajo	N° perfiles revisados y ajustados/ N° perfiles propuestos
11	Redefinición de turnos laborales (turnos rotativos y horarios)	Grupo focal	Coordinadores, jefes y personal con turno rotativo	Demandas del trabajo	N° perfiles revisados y ajustados/ N° perfiles propuestos
12	Re-inducción Socialización de los perfiles ajustados	Capacitación	Coordinadores, jefes y personal con turno rotativo	Demandas del trabajo	Listado de asistentes
13	Manejo y uso del tiempo	Conferencia-Taller	Todo el personal	Demandas del trabajo	Listado de asistentes
14	Manejo y uso de herramientas tecnológicas que optimizan el trabajo	Conferencia-Taller	Coordinadores y jefes	Demandas del trabajo	Listado de asistentes
15	Programa de pausas activas	Mixta: Vivencial, virtual	Todo el personal	Demandas del trabajo	Listado de asistencia

16	Programa de promoción de estilos de vida saludable	Conferencia/taller	Todo el personal	Demandas del trabajo	Listado de asistencia
17	Implementar en los procesos de selección medición del estado mental y emocional de los candidatos	Aplicación de cuestionarios	Candidatos del proceso de selección de personal	Demandas del trabajo	Aplicación de Batería de pruebas psicotécnicas
18	Revisión y actualización del profesiograma	Observación directa y revisión con la ARL	Todo el personal	Demandas del trabajo	
19	Programa de apoyo al apoyo	Mixta: Vivencial, virtual	Todo el personal	Demandas del trabajo	Listado de asistencia
20	Promoción de creación y/o adherencia a grupos por intereses comunes	Mixta: Vivencial, virtual	Todo el personal	Demandas del trabajo	N° de empleados adheridos a algún grupo
21	Recompensas, retroalimentación y evaluación de desempeño	Grupo focal variable 2 Retroalimentación del desempeño	Coordinadores y jefes -	Reconocimiento y compensación	
22	Diseño del plan de bienestar laboral	Según la actividad	Todo el personal	Reconocimiento y compensación	Según actividad
23	Diseño de Plan de capacitación acorde con los resultados de la evaluación de desempeño	Según las temáticas halladas	Todo el personal	Reconocimiento y compensación	Realización y aprobación del plan
24	Diseño del plan de salario emocional	Según los ítems seleccionados	Todo el personal	Reconocimiento y compensación	Realización y aprobación del plan
25	Socialización de las estrategias de reconocimiento y compensación	Capacitación	Todo el personal	Reconocimiento y compensación	Listado de asistencia

Tabla 19. Cuadro consolidado Propuesta de intervención factores de riesgo intralaborales.

Fuente: Propia.

16. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la entidad adoptar el plan de intervención propuesto para los riesgos intralaborales priorizados, disponer los recursos financieros y humanos para tal fin y formular también estrategias de intervención para los otros riesgos que presentan un nivel bajo, así como el plan de intervención del riesgo extralaboral y el nivel de estrés.

Se sugiere a la entidad manejar las estadísticas de ausentismo por causa médica, para medir el impacto antes de la intervención de los riesgos intralaborales abordados y después de la intervención; analizar si hay correlaciones y la necesidad de implementar otras medidas en el sistema de vigilancia epidemiológico.

En el evento de obtener una correlación entre los riesgos intralaborales intervenidos y el nivel de ausentismo, se podría determinar el impacto a nivel económico y los beneficios que con

ello tendría la entidad, en términos de ausentismos por enfermedad, reemplazos, renunciaciones, nivel de productividad, generación de un clima laboral agradable, liderazgo positivo y constructivo.

La entidad sin ánimo de lucro podría realizar encuestas de clima laboral, grupos focales y entrevistas a profundidad que den cuenta (de los avances /o retrocesos) del plan de intervención de los riesgos psicosociales intralaborales.

Es posible abordar las temáticas de bienestar, salud y seguridad en los empleados con el apoyo del comité de convivencia y el Copasst. El Copasst sería de utilidad en el manejo de los indicadores de ausentismo, análisis de tareas y puestos de trabajo. El comité de convivencia laboral por su parte, apoyaría la verificación de los aspectos relacionados con el clima laboral, la resolución de conflictos y la prevención del acoso laboral por la inadecuada gestión del liderazgo.

Se recomienda a la entidad impulsar valores éticos, compromiso, respeto y tolerancia en los diferentes canales de comunicación e interacción social. Disponer espacios para el diálogo y la resolución de conflictos entre los trabajadores. Capacitar a las jefaturas para la implementación de mejoras en el ambiente laboral y mejorar el trabajo en equipo y relaciones sociales en el trabajo.

Se sugiere incorporar en el plan de capacitación el desarrollo de habilidades blandas en los trabajadores, como resiliencia, inteligencia emocional, manejo del estrés dentro del ambiente laboral y fuera de éste, realización de terapias en Mindfulness, entre otras.

Cuando una organización se interesa por el bienestar de sus empleados, no solo refleja que es una empresa que cumple con su deber legal, también da cuenta que es una organización comprometida con sus empleados, se humaniza y crea una doble satisfacción e impacto a nivel social, ya que genera bienestar en el empleado, en su entorno y a la vez en los usuarios atendidos por un factor humano motivado y feliz, lo cual representaría una gran labor social.

17. CONCLUSIONES

El presente trabajo se desarrolló para realizar el plan de intervención de los factores psicosociales intralaborales para una entidad sin ánimo de lucro en Medellín (Colombia); se aplicaron a 103 trabajadores los cuestionarios de la batería para medición de riesgo psicosocial proporcionada por el Ministerio de trabajo.

De los dos primeros objetivos planteados donde se enunciaba la identificación de los niveles de riesgo intralaboral obtenidos en la entidad y su correspondiente priorización, se pueden observar las siguientes conclusiones: los resultados obtenidos en la aplicación de la batería de riesgos de factores psicosociales arrojaron un grado de exposición a factores de riesgo intralaboral de nivel alto para la forma A con el 58% y un nivel medio para la forma B con el 42%.

Al observar en detalle los dominios afectados para la forma A y B, se pudo constatar que ambas formas coinciden en afectación en los dominios sobre las demandas del trabajo y recompensas; las demandas del trabajo resultan ser altas en cuanto a las responsabilidades del cargo, carga mental, carga emocional y demandas cuantitativas, lo que genera que los empleados tengan que realizar esfuerzos mayores para llevar a cabo sus funciones; adicionalmente ellos consideraron que las recompensas no se ajustan a su carga laboral y presentan inconformidad en la retribución.

El liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo también representan un riesgo alto, lo que significa que los líderes y cargos superiores no ejercen acertadamente sus roles en el ambiente de trabajo y en las interacciones del equipo.

Dichos resultados sugieren que es necesario realizar intervención en éstos factores intralaborales en el marco del sistema de vigilancia epidemiológico psicosocial. Las condiciones de trabajo requieren atención inmediata por lo que es necesario implementar acciones de cambio, control y mejora.

Al diseñar un plan de intervención para dar atención a las personas que conforman el grupo de líderes y jefes (constituido por 11 personas), significaría estar interviniendo el 58% de los riesgos intralaborales y ello se traduciría en una mejor gestión de los equipos de trabajo.

Respecto a la verificación de las hipótesis, con los resultados de la encuesta de factores de riesgo psicosocial, se valida la hipótesis de trabajo, que planteaba que: *La entidad sin ánimo de lucro tiene dominios con riesgo mayor al 50% en los factores intralaborales*, ya que se obtuvieron dominios con puntaje de riesgo mayor al 50% (Forma A: demanda del trabajo 58%, liderazgo 53%, Forma B: demandas del trabajo 64%), validando la hipótesis de trabajo formulada.

El tercer objetivo hacía referencia a poder involucrar a diferentes actores de la organización en el desarrollo del trabajo. En diferentes momentos fue posible que dichos actores participaran en su realización; inicialmente mediante la aplicación de la encuesta para la medición de los factores de riesgo psicosocial, la cual se llevó a cabo de manera presencial y por grupos pequeños para cumplir con las disposiciones del protocolo de bioseguridad ante la emergencia de Covid 19.

En un segundo momento la participación se llevó a cabo en las reuniones de socialización de los resultados obtenidos en la encuesta, donde se explicó en detalle los dominios y dimensiones afectadas y lo que ello significaba a nivel individual y organizacional.

Finalmente, el tercer momento de participación de los actores de la organización fue en la entrega del informe final a las directivas de la entidad de éste trabajo y la propuesta de intervención de los factores psicosociales intralaborales.

Del cuarto objetivo planteado, que hace alusión al plan de intervención de riesgo intralaboral para la entidad, se concluye lo siguiente: se sigue la propuesta del Ministerio del Trabajo en cuanto al plan de prevención y promoción de los factores de riesgo psicosocial, para aplicar acciones focalizadas en las dimensiones problemáticas más importantes y acciones orientadas a fortalecer factores protectores. Las acciones de promoción y prevención se dividen en dos grupos: Un primer grupo de acciones y estrategias de intervención sobre los factores psicosociales y un segundo grupo de acciones y estrategias de intervención sobre la salud y la prevención de enfermedades en los trabajadores, siguiendo el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), haciendo verificación periódica de las variables trabajadas.

Las 25 acciones de intervención propuestas están direccionadas en los siguientes aspectos: la necesidad de realizar intervenciones organizacionales e individuales; priorización de acciones de intervención al nivel de la organización, como políticas organizacionales, direccionamiento estratégico, revisión y rediseño de procesos, planes y cargos; a nivel individual, promoción y potencialización de habilidades de afrontamiento social/psicológico/emocional.

También se creó un programa de liderazgo organizacional por fases y sesiones, que considera un estilo de liderazgo transformacional que asume al líder como referente, generador de positividad, de innovación e interés por sus colaboradores de una forma humana, que pueda tener algún tipo de conexión con la generación de la felicidad en el trabajo, así como la capacidad de identificar situaciones generadoras de estrés y reconocer la importancia de su rol en la prevención y/o mitigación del estrés de los trabajadores que tiene a cargo.

Finalmente el objetivo del proyecto se logró mediante el riguroso estudio en el proceso de la formación académica a través del análisis y el diseño de la propuesta de intervención de los factores de riesgo intralaboral para la entidad.

Se espera que el plan de intervención de factores intralaborales sea aplicado en la entidad sin ánimo de lucro y así contribuir a la reducción de los riesgos de las variables afectadas para prevenir efectos perjudiciales en la salud de los trabajadores y en la operatividad de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso E, Pozo C. (2001). Análisis de los factores psicosociales de riesgo en los profesionales dedicados al cuidado de la salud. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*; 273- 294.
- Amaru, A.C. (Ed.). (2009). FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Teoría general y proceso administrativo. Recuperado Agosto de 2021:
<file:///C:/Users/MAYRA/Downloads/FUNDAMENTOS%20DE%20ADMINISTRACION%20TEORIA%20GENERAL%20Y%20PROCESO%20ADMINISTRATIVO.pdf>
- Araya, A. C. (2020). Diseño de un plan de acción para la atención de los factores de riesgo psicosocial y el estrés laboral en el personal de Equipos Básicos de Atención Integral en Salud (EBAIS) del área de salud de Florencia (ASF), San Carlos, Alajuela, Costa Rica.
- Arce J. R., Rubio B. K. y otros. (2020). Relación entre el nivel de estrés laboral y los factores de riesgos psicosociales intralaborales en trabajadores de una fundación de niños con discapacidad ubicado en el departamento del Atlántico/Colombia. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 29(1), 42-56.
- Bacuilima, J. K., & Zapata, J. F. (2020). Análisis comparativo entre los riesgos psicosociales de una empresa de servicio y una empresa de manufactura de la ciudad de Cuenca y la propuesta de un plan de acción (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).
- Benach J, Muntaner R, Benavides F. (2001). Towards new prevention strategies. Newsletter of the European Trade Union. Technical Bureau for Health and Safety (TUTB); 15-6.
- Cadena, A. P. (2016). Estrategias de intervención para mitigar los factores de riesgo Psicosociales en la empresa Sitel de Colombia SA.
- Castro E. Y., & Hoyos M. C. (2015). Caracterización de los factores de riesgos psicosociales intralaborales, en los vendedores de Susuerte SA, del municipio de Chinchiná. Recuperado Junio de 2021:
https://ridum.umanizales.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12746/2420/1/Castro_Ortiz_Elisa_Y.pdf

- Charria, V. H., Sarsosa, K. V., & Arenas, F. (2011). Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 29(4), 380-391.
- Cojo, C. M., Romero, L. E., & Martínez, J. A. (2013). Prevalencia de desórdenes músculo esqueléticos en funcionarios administrativos de la Alcaldía de Chía, en el período 2009-2011 (Bachelor's thesis, Universidad de la Sabana).
- Decreto 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario del sector trabajo. Bogotá D.C. presidencia de la Republica de Colombia. Diario oficial 49.523 del 26 de mayo de 2015.
- Díaz Pincheira, F. J., & Carrasco Garcés, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo.
- Domínguez, R., & Ibarra, E. (2017). La psicología positiva: Un nuevo enfoque para Razón y Palabra, 21(96).
- Fiesco, J. A. (2016). Factores psicosociales en el trabajo: diagnóstico y propuestas de intervención en cuatro instituciones de salud mental de la Sabana de Bogotá 2015-2016. *Facultad de Enfermería*.
- Flores, M. (2007). Las variables: Estructura y función en la hipótesis. *Investigación educativa*, 11(20), 163-182.
- Garrido, A. M., Sánchez, B. E., & Fortich, D. Revisión de pruebas de Riesgos Psicosocial validadas en Latinoamérica. Available: <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0063183.Pdf>
- González, F., & De Avice, A. D. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. Revista de negocios del IEEM, 80. Recuperado de: <https://www.hacerempresa.uy/wp-content/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RRHH.pdf>
- Gutiérrez, P. C. (2017). Uso de grupos focales como complemento del método CoPsoQ PSQCAT de evaluación de factores de riesgos psicosociales. *Ciencia & trabajo*, 19(60), 166-170.
- León G. Z. (2020). Propuesta de intervención en una empresa de catering de acuerdo a la evaluación de factores de riesgo psicosocial (Bachelor's thesis, Universidad EAN).
- Leyton, C. E., Valdés, S. A., & Huerta, P. C. (2017). Metodología para la prevención e intervención de riesgos psicosociales en el trabajo del sector público de salud. *Revista de Salud Pública*, 19(1), 31-40.

- Low C., Fernández, R. J., & Talero, F. R. (2017). Propuesta de Intervención de los Factores de Riesgo Psicosociales Intralaborales de la Población Trabajadora de una Empresa de Fabricación de Cristales de Seguridad.
- Martínez, C. & Galán, A. (2014). *Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos*. Madrid, España: Editorial UNED. Recuperado marzo de 2021: <https://n9.cl/zmqsg6>
- Martínez, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Revista de investigación en educación médica*, vol 2 num 5, 55-60. Recuperado mayo de 2021: <https://www.elsevier.es/es-revista-investigacion-educacion-medica-343-articulo-la-tecnica-grupos-focales-S2007505713726838>
- Martínez, A. L. P., & Solarte, M. G. (2017). Revisión conceptual de los factores de riesgo psicosocial laboral y algunas herramientas utilizadas para su medición en Colombia. *Libre Empresa*, 14(1), 111-131.
- Medina, J. G. (2019). Manual de buenas prácticas para prevención de riesgos psicosociales adaptado a una empresa de servicios de Cotopaxi (Bachelor's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).
- Ministerio de la protección social. (2007). Primera Encuesta Nacional de condiciones de salud y trabajo en el sistema General de riesgos profesionales. Recuperado marzo de 2021: https://www.minsalud.gov.co/riesgosProfesionales/Documents/ENCUESTA%20SALUD_RP.pdf
- Ministerio de la protección social. (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Recuperado marzo de 2021: <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/Publicaciones/Estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>
- Ministerio de trabajo. 2013. Informe ejecutivo de la segunda encuesta nacional de condiciones de seguridad y salud en el trabajo en el sistema de riesgos laborales de Colombia. Recuperado marzo de 2021: <https://fasecolda.com/cms/wp-content/uploads/2019/08/ii-encuesta-nacional-seguridad-salud-trabajo-2013.pdf>
- Mora, A. M., Niño, B. L., Mendoza, C. P., & Nossa S. A. (2018). Propuesta de intervención para riesgo psicosocial y estrés laboral encontrados en el diagnóstico 2017 en una empresa del sector farmacéutico (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).

- Moreno, E. (2014). Características que deben tener una hipótesis. Recuperado mayo de 2021: <http://pasos-pesquisa-cientifica.blogspot.com/2014/>
- Pájaro, D. (2002). La formulación de hipótesis. *Cinta de Moebio. Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, (15).
- Prat, R., & Tovar, P. (1999). Modelo de compensación total: la motivación más allá de la retribución. *Capital Humano*.
- Ramírez, F. (2015). Hipótesis. Los supuestos de la Investigación. Recuperado mayo de 2021: <http://manualdelinvestigador.blogspot.com/2015/08/hipotesis-los-supuestos-de-la.html>
- Real Academia Española. (2014). Hipótesis. *Real Diccionario de la lengua española Academia Española* (23.^a Edición). Madrid: España. Recuperado mayo de 2021: <https://dle.rae.es/hip%C3%B3tesis>
- Rodríguez L. S., & Sequeda W. Y. (2019). Evaluación e intervención de los factores de riesgos psicosociales en una empresa de Bucaramanga. *Recuperado de: http://hdl.handle.net/20.500, 12494, 15655*. Recuperado marzo de 2021: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15655/1/2019_evaluacion_intervencion_factores.pdf
- Rodríguez, M. (2009). Factores psicosociales de riesgo laboral: ¿nuevos tiempos, nuevos riesgos? *Observatorio laboral revista venezolana*, 2(3), 127-141.
- Rubio, N., & Luna, J. E. (2015). Análisis del desempeño de la batería de evaluación de factores psicosociales en Colombia. *Revista de Salud Pública*, 17, 33-46.
- Salas, A. (2013). Liderazgo Transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo. Valencia: Universitat De Valencia.
- Sarsosa K, Charria VH, Arenas, F. (2014). Caracterización de los riesgos psicosociales intralaborales en jefes asistenciales de cinco clínicas nivel III de Santiago de Cali (Colombia). *Rev. Gerenc. Polít. Salud*; 13(27): 348-361. Recuperado marzo de 2021: <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v13n27/v13n27a21.pdf>
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Vargas, D. (2006). Manejo instrumental del concepto de hipótesis en el diseño de un proyecto de investigación.

- Vélez, E. S., & Henao, W. M. (2018). Propuesta de estrategia de intervención del riesgo psicosocial laboral en la empresa MASST.
- Vintimilla, D. R. (2018). Diagnóstico de los factores de riesgo psicosociales que influyen negativamente en la actividad laboral de los trabajadores y la propuesta de un plan de acción en la empresa de seguridad Segproser Cía. Ltda (Master's thesis, Universidad del Azuay).
- Yuni, J. A. & Urbano, C. A. (2014). *Técnicas para investigar: Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Córdoba: Brujas. Recuperado marzo de 2021: <https://n9.cl/3ltod>

Por intermedio del presente documento en mi calidad de autor o titular de los derechos de propiedad intelectual de la obra que adjunto, titulada **PLAN DE INTERVENCIÓN PARA RIESGOS PSICOSOCIALES INTRALABORALES EN UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO**, autorizo a la Corporación universitaria Unitec para que utilice en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador o titular de la obra objeto del presente documento.

La presente autorización se da sin restricción de tiempo, ni territorio y de manera gratuita. Entiendo que puedo solicitar a la Corporación universitaria Unitec retirar mi obra en cualquier momento tanto de los repositorios como del catálogo si así lo decido.

La presente autorización se otorga de manera no exclusiva, y la misma no implica transferencia de mis derechos patrimoniales en favor de la Corporación universitaria Unitec, por lo que podré utilizar y explotar la obra de la manera que mejor considere. La presente autorización no implica la cesión de los derechos morales y la Corporación universitaria Unitec los reconocerá y velará por el respeto a los mismos.

La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos de uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato electrónico, y en general para cualquier formato conocido o por conocer. Manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y la realicé sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es de mi exclusiva autoría o tengo la titularidad sobre la misma. En caso de presentarse cualquier reclamación o por acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión asumiré toda la responsabilidad, y saldré en defensa de los derechos aquí autorizados para todos los efectos la Corporación universitaria Unitec actúa como un tercero de buena fe. La sesión otorgada se ajusta a lo que establece la ley 23 de 1982.

Para constancia de lo expresado anteriormente firmo, como aparece a continuación.

Firma



Nombre Diana Milena Marín
CC. 43.151.286

Página 1

