

**GUÍA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL AL INTERIOR DE LA
EMPRESA ERS LTDA PROYECTO HIDROITUANGO**

**DANIEL AGUIRRE ARANGO
JENNIFER PAOLA JARAMILLO JARAMILLO
KAREN SHIRLEY MADRID BETANCUR
SAMUEL ANDRÉS ROMERO SUÁREZ**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL
TRABAJO
FACULTAD DE MEDICINA
UNIVERSIDAD CES
MEDELLÍN
2021**

**GUÍA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL AL INTERIOR DE LA
EMPRESA ERS LTDA PROYECTO HIDROITUANGO**

**DANIEL AGUIRRE ARANGO
JENNIFER PAOLA JARAMILLO JARAMILLO
KAREN SHIRLEY MADRID BETANCUR
SAMUEL ANDRÉS ROMERO SUÁREZ
Investigadores**

**Proyecto de intervención para optar al título de especialista en gerencia de la
seguridad y salud en el trabajo**

**OSCAR DAVID CARVAJAL ACOSTA
Asesor**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL
TRABAJO
FACULTAD DE MEDICINA
Línea de investigación Factores psicosociales en la relación salud – Trabajo,
sublínea Promoción de factores psicosociales protectores e intervención de
factores de riesgo psicosocial.**

**UNIVERSIDAD CES
MEDELLÍN
2021**

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	3
RESUMEN	6
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1. Análisis de la situación	8
1.2. Marco estratégico de la empresa ERS Ltda	9
1.3. Justificación	12
2. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Riesgo psicosocial y otras definiciones importantes	18
2.2. Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.	22
2.3. Estrés Laboral	28
2.4. Quejas por acoso laboral	32
2.5. Ausentismo	34
2.6. Rotación	36
2.7. Accidentalidad	38
2.8. Restricciones médico ocupacionales / Enfermedad laboral	40
2.9. Marco Legal	44
2.10. Otros Antecedentes Bibliográficos de Referencia	46
3. OBJETIVOS	51
3.1. Objetivo General	51
3.2. Objetivos Específicos	51
4. METODOLOGÍA	52
4.1. Recursos que se requieren para la implementación de esta guía	57
5. CONSIDERACIONES ÉTICAS	58
6. CRONOGRAMA	59
7. PRESUPUESTO	61
8. RESULTADOS	62
8.1. Hallazgos de la revisión de documentos de la empresa y su nivel de asociación con el riesgo psicosocial.	62

I) Resumen De Aspectos Organizacionales	63
a) Accidentalidad y Enfermedad Laboral:	68
b) Ausentismo:	69
c) Autoreporte de enfermedades de origen común:	72
d) Restricciones y/o recomendaciones médico-laborales:	72
e) Quejas de acoso laboral:	72
f) Rotación del Personal:	72
II) Resumen del informe de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial.	73
III) Revisión Bibliográfica	76
8.2. Guía Para La Gestión Del Riesgo Psicosocial	79
BIBLIOGRAFÍA	144
ANEXOS	151

Índice de Tablas

Tabla 1. Grupos de interés.	16
Tabla 2. Definición de dominios y dimensiones factores psicosociales a partir de la Batería de riesgo psicosocial.	24
Tabla 3. Marco Lógico	53
Tabla 4. Cronograma del Proyecto	58
Tabla 5. Presupuesto del Proyecto	60
Tabla 6. Criterios para establecer el nivel de asociación entre aspectos organizacionales y riesgo psicosocial.	62
Tabla 7. Resumen de accidentes en ERS Ltda Hidroituango.	68
Tabla 8. Indicadores de accidentalidad ERS Ltda Hidroituango.	68
Tabla 9. Incapacidades ERS Ltda proyecto Hidroituango.	69
Tabla 10. Resumen causas de ausentismo por causa médica ERS Ltda proyecto Hidroituango	69
Tabla 11. Nivel de riesgo psicosocial de la empresa ERS Ltda.	72
Tabla 12. Nivel de riesgo intralaboral.	73
Tabla 13. Nivel de riesgo extralaboral.	74
Tabla 14. Estrategias actuales de la empresa ERS LTDA Gómez Plata.	74
Tabla 15. Nivel de asociación entre aspectos organizacionales y riesgo psicosocial.	76

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Sexo.	63
Gráfico 2. Estado Civil	63
Gráfico 3. Nivel de Escolaridad	64
Gráfico 4. Uso del tiempo libre	64
Gráfico 5. Tenencia de la vivienda	64
Gráfico 6. Estrato	65
Gráfico 7. Número de personas a cargo.	65
Gráfico 8. Rangos Salariales.	65
Gráfico 9. Consumo de bebidas alcohólicas.	66
Gráfico 10. Consumo de cigarrillo.	66
Gráfico 11. Frecuencia de practica de algún deporte.	66

Índice de figuras

Figura 1. Valores de la empresa ERS Ltda	12
Figura 2. Gráfico del planteamiento del problema.	14
Figura 3. Recursos del proyecto	56

RESUMEN

En el mundo laboral los trabajadores están expuestos a diversos riesgos que pueden conllevar a alteraciones en su salud física y/o mental, este es el caso de los riesgos psicosociales laborales, en el cual la interacción de la persona, las condiciones propias del trabajo y condiciones ajenas al trabajo pueden llegar a impactar a los trabajadores en su salud mental o en los diferentes subsistemas fisiológicos que se reflejen en ausentismo, rotación, accidentalidad, quejas por acoso laboral, restricciones médico ocupacionales o enfermedades laborales, etc.

Es esta asociación entre estos aspectos organizacionales y los riesgos psicosociales laborales la que se pretende establecer en este proyecto de intervención, obteniendo como resultado una guía con estrategias para la gestión de los riesgos psicosociales.

Para establecer esta asociación, se tuvieron en cuenta 3 criterios: revisión bibliográfica, análisis de la información de los aspectos organizacionales de la empresa y el resultado del informe de la batería de riesgo psicosocial aplicada en la empresa en el año 2020. Con estos criterios se infiere un nivel de asociación (nulo, bajo, medio y alto) y se plantean estrategias agrupadas en una guía para la promoción de factores protectores y la prevención e intervención de factores de riesgo psicosocial, las cuales serán herramientas para que la empresa elija al momento de gestionar el riesgo psicosocial al interior de ERS Ltda Gomez Plata proyecto Hidroituango.

El costo del desarrollo de la guía presentada a la empresa fue el tiempo estimado por los investigadores para la construcción de la misma.

ABSTRACT

In the working world, employees are exposed to various risks that can lead to alterations in their physical and/or mental health. This is the case of psychosocial occupational risks, in which the interaction of the individual, the conditions of the work itself, and conditions outside of work can have an impact on the mental health of workers or on the different physiological subsystems that are reflected in absenteeism, rotation, accidents, complaints of harassment at work, occupational medical restrictions or occupational diseases, etc.

It is this association between these organizational aspects and psychosocial risks at work that we intend to determine in this intervention project, resulting in a guide with strategies for the management of psychosocial risks.

To determine this association, three criteria were taken into account: a literature review, an analysis of the information on the organizational aspects of the company, and the result of the report of the psychosocial risk battery applied in the company in 2020. With these criteria, a level of association is inferred (null, low, medium, and high) and strategies are proposed, grouped in a guide for the promotion of protective factors and the prevention and intervention of psychosocial risk factors, which will be tools for the company to choose when managing psychosocial risk within ERS Ltda Gomez Plata Hidroituango project.

The cost of the developed guide presented to the company is represented in the time estimated by the researchers for its construction.

Palabras Clave: Riesgo psicosocial, Estrés psicolaboral, Ausentismo, Rotación, Accidentalidad, Acoso Laboral, Enfermedad laboral.

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Análisis de la situación

Deficiencia en la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS LTDA proyecto Hidroitungo.

El proyecto de diseñar una guía para la gestión del riesgo psicosocial surge a partir de la oportunidad de orientar a la empresa ERS Ltda en el proceso de seguridad y salud en el trabajo en la línea de riesgo psicosocial, ya que actualmente ésta realiza la aplicación de la batería dando cumplimiento a la normatividad vigente, sin embargo, los procesos de prevención e intervención no se encuentran documentados, además, no se evidencia planeación ni acciones para actuar con base en los resultados arrojados, exponiendo la deficiencia en la gestión del riesgo psicosocial al interior de la compañía y el incumplimiento de la responsabilidad como empleador en la intervención de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos, establecida en el artículo 13 de la Resolución 2646 de 2008, así mismo, de manera parcial la empresa ha cumplido los referentes técnicos mínimos obligatorios contemplados en el Artículo 1 de la resolución 2404 de 2019.

De acuerdo con la resolución 2646 de 2008 (1) mencionada anteriormente, según la cual los factores psicosociales comprenden los aspectos intralaborales, los 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, esa relación entre la persona y el entorno laboral ha sido considerada desde las dimensiones establecidas en la batería de riesgo psicosocial, no obstante, el riesgo psicosocial también puede ser intervenido desde los factores protectores definidos en la misma resolución como condiciones de trabajo que promueven la salud y el bienestar del trabajador” de tal manera que las empresas que quieren hacer gestión del riesgo psicosocial, necesitan ir más allá de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial y de manera sistémica interrelacionar otros aspectos que dentro de la dinámica organizacional pueden impactar a los empleados en el componente biopsicosocial.

Según Arenas et al (2): “los factores de riesgo psicosocial constituyen un riesgo cuando, bajo determinadas condiciones de intensidad y tiempo de exposición, afectan negativamente la salud de los trabajadores a nivel emocional, cognoscitivo, comportamental y fisiológico, por lo cual se asocian directamente a respuesta de estrés en los seres humano,” esta afectación negativa puede

demorarse mucho tiempo en manifestarse y puede hacerlo de diferentes maneras en cada individuo según su capacidad para afrontar las situaciones, entre ellas enfermedades, alto ausentismo o incluso rotación de personal al interior de las empresas. Este proyecto se ejecutará en La Empresa Regional de Servicios Gómez Plata ERS Ltda, es contratista para diferentes proyectos de obras ambientales que tienen diferentes características tanto ambientales como en servicios ofrecidos, por tanto, se realizó la segmentación de los proyectos eligiendo para este trabajo el de Hidroituango porque es uno de los proyectos de mayor magnitud, es el que mayor número de empleados tiene y por tanto hay mayor diversidad de cargos, siendo el más representativo para validar la gestión de los riesgos psicosociales mediante la guía que se presentará a ERS Ltda.

La empresa fue fundada el 19 de agosto de 2003 con el objetivo de prestar servicios generales para empresas del sector público y privado. Actualmente tiene como líneas estratégicas las siguientes: Operación, montaje, mantenimiento, reparación de equipos electromecánicos en plantas de generación y subestaciones de energía, redes de distribución, telecomunicaciones e iluminación; montaje y mantenimiento de equipos electromecánicos en plantas e instalaciones de aguas. Aseo y mantenimiento a infraestructuras industriales y comerciales. Servicio de alimentación industrial. Gestión, desarrollo, ejecución de obras ambientales”.

1.2. Marco estratégico de la empresa ERS Ltda

Misión

Contribuir al desarrollo del Departamento de Antioquia con la prestación de servicios de operación, montaje, mantenimiento y reparación de equipos electromecánicos de generación y distribución de energía, aseo y sostenimiento de infraestructuras industriales y comerciales, y servicios de alimentación industrial.

Visión

Se proyecta para el año 2020 como una organización prestadora de servicios especializados que impacten positivamente en diferentes regiones del país a través del fortalecimiento de sus procesos, lo cual garantizará el crecimiento sostenible.

Figura 1. Valores de la empresa ERS Ltda



Fuente: Grupo de trabajo, 2020

Con este proyecto se espera atender a esta oportunidad identificada en la empresa ERS Ltda, contribuyendo a la gestión del riesgo psicosocial en la empresa conforme a lo estipulado en el marco normativo vigente de seguridad y salud en el trabajo y de riesgo psicosocial, mediante la elaboración de una guía para la gestión del riesgo psicosocial a partir del análisis de los resultados de la batería de riesgos psicosociales y aspectos que se encuentran relacionados y que afectan dichos riesgos, esta será suministrada por la empresa (matriz de peligros y riesgos, mediciones ambientales, ausentismos, informe de batería de riesgo psicosocial, ausentismo, investigaciones de accidentes y enfermedades laborales, etc).

Estos factores asociados han sido considerados para este proyecto teniendo en cuenta que las enfermedades, los accidentes, los problemas familiares, las licencias y otras ausencias son manifestación de la falta de armonía en la interacción socio laboral de un individuo que pueden estar afectando la salud física o psicológica del mismo y la productividad de la empresa. Como plantean Ruiz et al (3) “La investigación sobre los factores psicosociales es relevante debido a su relación con múltiples factores que influyen de manera positiva o negativa en la ejecución de las actividades de los colaboradores y por ende en la productividad económica de la empresa”.

A partir del análisis de la información suministrada por la empresa se espera poder establecer una guía en la cual también se incluya la identificación de aspectos que afectan el riesgo psicosocial y pueden ser factores protectores para los mismos,

de tal manera que se supere la deficiencia en la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango.

1.3. Justificación

La empresa regional de servicios Ltda. (ERS) fue fundada el 19 de agosto de 2003, ofrece servicios generales de operación, montajes, reparación de equipos electromecánicos, mantenimiento, aseo y ejecución en obras ambientales. En el proyecto Hidroituango se realizan actividades de mantenimiento y sostenimiento de los campamentos tacuá y cuní de epm, para ello cuentan con 80 trabajadores que permanecen internos en dichos campamentos, donde manejan turnos de 12 días de trabajo por 2,5 días de descanso, los cuales son establecidos por el cliente.

Al interior de la empresa se identificó una oportunidad de mejora en el proceso de seguridad y salud en el trabajo en adelante SST, esta es la deficiencia en el manejo del riesgo psicosocial al interior de la empresa, por lo cual surge el objetivo de elaborar una guía para realizar dicha gestión, la cual no sólo dará cumplimiento al tema normativo con el informe de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial, sino también a partir del análisis de otra información de la empresa como ausentismo, accidentalidad, datos demográficos, quejas del comité de acoso laboral, etc., que son manifestaciones del riesgo psicosocial.

Desde el año 2008 con la resolución 2646 en Colombia se comenzó a normatizar el riesgo psicosocial como un componente que requiere el compromiso de las empresas para su gestión, promocionando así la salud de sus colaboradores, no obstante, algunas empresas se han limitado a cumplir la fase de evaluación y hoy 12 años después la gestión de este riesgo sigue enfocada en mayor medida a la aplicación de la batería de riesgo psicosocial como requisito normativo sin articularse con otros componentes de salud que pueden ser reflejo de la exposición al riesgo psicosocial laboral.

Pese a los esfuerzos realizados por entidades gubernamentales como el Ministerio de Trabajo para dar mayor orientación a las empresas mediante resoluciones como la 2404 de 2019 donde se determinan protocolos de actuación, empresas como ERS Ltda no han realizado procesos de intervención del riesgo psicosocial, ni han abordado aspectos conexos como el ausentismo o los accidentes laborales para la gestión del mismo, limitándose a realizar la aplicación de la batería de riesgo psicosocial como cumplimiento a una exigencia normativa, dejando de lado el propósito de la aplicabilidad de la evaluación que es la promoción, prevención y puesta en marcha de programas enfocados a la mejora de las condiciones laborales para la salud de los colaboradores.

Para la empresa ERS Ltda, no sólo la exigencia normativa es un componente del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, sino también es un aspecto

clave al momento de postularse en licitaciones tanto con entidades privadas como públicas, es decir, el incumplimiento en los sistemas de seguridad y salud en el trabajo de manera completa puede acarrear pérdidas económicas.

Dicha pérdida económica es una de las consecuencias que se pudo identificar al analizar el problema planteado en la empresa ERS Ltda, entre otras:

Figura 2. Gráfico del planteamiento del problema.



Fuente: Grupo de trabajo, 2020

Entre las causas que han llevado a la empresa a limitar su gestión del riesgo psicosocial se encontraron aspectos asociados con la actitud indiferente de colaboradores, mandos medios y gerencia frente a la salud mental, llevándolos a tomar acciones como la aplicación de la batería de riesgo psicosocial con propósito de cumplimiento normativo más que un interés genuino a la protección de la salud, tal vez asociado, al desconocimiento de los riesgos psicosociales y la importancia de la intervención sobre estos, además de su bajo efecto de daño manifiesto frente a la percepción de otros riesgos como el biomecánico que puede expresarse en un desorden osteomuscular, así mismo, generalmente existen dilemas entre el tiempo destinado a las actividades para la prevención del riesgo psicosocial versus el tiempo que dejarían de producir por participar de las mismas.

Finalmente, se identificó que los colaboradores pueden tener desinterés, ya que antes en la empresa se ha aplicado la batería, pero no se ha realizado intervención con los resultados.

Por esto, es necesario para la empresa ERS Ltda que en la gestión del riesgo psicosocial se identifiquen, evalúen y analicen la presencia de factores de riesgos psicosociales y los aspectos que pueden afectarlos. Estableciendo los que están en un nivel alto que requieren intervención y a la vez permita ir rastreando aquellos que pueden ser potenciados como factores de protección ante la aparición de malestar psicológico y físico en los colaboradores en relación con la dinámica de la organización, porque gestionar un riesgo es más que evaluarlo.

De igual manera, la base de una empresa exitosa son las personas que trabajan en ella y su cultura organizacional. Los trabajadores en un ambiente de apoyo se sienten mejor y son más saludables, lo cual a su vez lleva a un menor ausentismo, una mayor motivación, mayor productividad, menor rotación, una imagen positiva y una responsabilidad social corporativa consistente, favoreciendo la rentabilidad de la empresa.

Según la OIT (4) los programas de promoción de la salud en el lugar de trabajo son una inversión efectiva que puede potenciar y extender los programas existentes de seguridad y salud en el trabajo ya que, al mantener a los trabajadores saludables, permite conservar su capacidad de trabajar y seguir siendo miembros activos y productivos de la sociedad. Al mismo tiempo contribuyen al bienestar de los trabajadores y sus empresas por medio de prácticas laborales más eficientes y más rentables.

El proyecto que aquí se plantea se enmarca en la Línea de investigación Factores psicosociales en la relación salud – Trabajo, sublínea Promoción de factores psicosociales protectores e intervención de factores de riesgo psicosocial, ya que el objetivo de este es diseñar una guía para orientar a la empresa en la gestión del riesgo psicosocial, dando cumplimiento a la normatividad, a los lineamientos estipulados en los pliegos de licitación y al propósito de la prevención que busca el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, en el cual se incluyan aspectos que afectan el riesgo psicosocial y pueden ser tratados como factores protectores como son los higiénicos y otros que se puedan determinar luego de analizar la información como ausentismo, investigaciones de accidentes laborales, mediciones ambientales y demás, especialmente en la empresa ERS Ltda que tiene como lugares de trabajo los campamentos de EPM del proyecto Hidroituango dentro de los cuales se realizan actividades ambientales, los cuales seguirán estando aún culminada la fase de construcción de la obra, ya que en estos permanecen disponibles para el alojamiento del personal que realizará diferentes actividades en este proyecto.

En la ejecución del proyecto Guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango, se ven involucrados diferentes actores que pueden beneficiarse con el proyecto como es la gerencia, los empleados, los clientes, la ARL y demás que tienen intereses como los que se exponen a continuación:

Tabla 1. Grupos de interés.

Grupos	Intereses	Problemas Percibidos	Recursos	Mandato
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> *Cumplir la normatividad *Ajustarse a los pliegos de condiciones estipuladas por el cliente 	<ul style="list-style-type: none"> *Destinar presupuesto y tiempo *Rotación de personal y ausentismo *Quejas ante el ministerio *Deficiencia en indicadores *Exigencias de los pliegos de condiciones para participar en licitación 	<ul style="list-style-type: none"> *Económicos *Técnicos (computado, impresoras, etc.) *Humanos (personal) *Tiempo para actividades 	<ul style="list-style-type: none"> *Autorizar plan de trabajo *Otorgar presupuesto
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> *Participar de las actividades propuestas por la empresa *Obtener mejora en las condiciones intralaborales *Generación de cambios inmediatos 	<ul style="list-style-type: none"> *Deterioro en el estado de salud *Conflictos familiares *Disminución en la calidad del trabajo *Desmotivación *Altas expectativas con que se solucionen las quejas 	<ul style="list-style-type: none"> *Tiempo para las actividades 	<ul style="list-style-type: none"> *Participar de las actividades *Suministrar información
ARL	<ul style="list-style-type: none"> *Destinar más recursos *Mayor acompañamiento *Disminución de enfermedades laborales 	<ul style="list-style-type: none"> *Aumento de accidentes y enfermedades laborales 	<ul style="list-style-type: none"> *Económicos *Humanos (personal) 	<ul style="list-style-type: none"> *Verificar cumplimiento normativo *Acompañar proceso de intervención

Grupos	Intereses	Problemas Percibidos	Recursos	Mandato
Mandos medios	<ul style="list-style-type: none"> *Ser bien evaluados *Incrementar el bienestar de los empleados *Disminución de quejas y conflictos *Mejorar el ambiente laboral, la calidad de trabajo y productividad *Disminuir ausentismo 	<ul style="list-style-type: none"> *Tiempo que se deja de producir para atender actividades de prevención o intervención de riesgo psicosocial *Falta de claridad en la identificación de los factores de riesgo psicosocial y su importancia *Deficiencia en los indicadores *Falta de motivación de los empleados *Aumento de accidentes y enfermedades laborales 	<ul style="list-style-type: none"> *Tiempo para las actividades *Suministro de información *Humanos (personal a cargo) 	<ul style="list-style-type: none"> *Programar al personal a cargo para que participe de las actividades *Suministrar información
Ministerio de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> *Vigilancia para el cumplimiento de la norma *Disminución de querellas *Mejora en las estadísticas de SST 	<ul style="list-style-type: none"> *Aumento de quejas e indicadores negativos de accidentes o enfermedades asociadas a riesgo psicosocial 	<ul style="list-style-type: none"> *Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> *Verificar cumplimiento normativo *Imponer sanciones
Comité de Convivencia	<ul style="list-style-type: none"> *Disminución en quejas que llegan al comité *Apoyo para la intervención de riesgos psicosociales que representen mejor convivencia y beneficios para los empleados 	<ul style="list-style-type: none"> *Aumento de quejas *Confusión entre quejas por acoso laboral con factores psicosociales y clima laboral *Ambientes laborales conflictivos 	<ul style="list-style-type: none"> *Humanos *Tiempo *Suministro de información 	<ul style="list-style-type: none"> *Participar de las actividades *Suministrar información

Grupos	Intereses	Problemas Percibidos	Recursos	Mandato
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> *Cumplir la normatividad *Aumento de productividad y calidad *Disminución de ausentismo *Disminución en quejas y conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> *Conflicto de autoridad *Tiempo destinado para las actividades de prevención e intervención sobre riesgos psicosociales *Deficiencia en los indicadores *No autorización de ingreso de personal que realice la intervención 	<ul style="list-style-type: none"> *Tiempo *Humanos *Técnicos (salones, computadores, video beam) 	<ul style="list-style-type: none"> *Autorizar plan de trabajo *Facilitar espacios de reunión *Autorizar ingreso de personal a sus instalaciones *Económicos (no descuento de tiempo dedicado a las actividades)

Fuente: Grupo de Trabajo, 2020.

Este proyecto no requiere inversiones altas de dinero puesto que en su mayor composición el costo requerido es el tiempo de los investigadores, considerándose así viable para ser desarrollado, además, cuenta con el apoyo de la Universidad Ces y de la Empresa ERS Ltda Gomez Plata. Con la ejecución de este proyecto, se espera contribuir a la empresa ERS Ltda para que gestione a futuro el riesgo psicosocial de manera integral teniendo una guía con múltiples herramientas que aborde factores de intervención y protección para la salud física y mental de sus trabajadores e impactando la productividad de la empresa y en general a todos los grupos de interés en mención.

2. MARCO TEÓRICO

Para la ejecución de este proyecto se realizó revisión bibliográfica sobre los riesgos psicosociales, así mismo, sobre aspectos organizacionales con los cuales se puede establecer una asociación con dichos riesgos, tales como: ausentismo, rotación, accidentalidad, quejas por acoso laboral, restricciones médicas ocupacionales o enfermedad laboral.

A continuación, se presentará un consolidado de esta revisión bibliográfica:

2.1. Riesgo psicosocial y otras definiciones importantes

La salud se puede comprender como un estado armónico en el cual el ser humano tiene la capacidad de desenvolverse de forma plena en sus diferentes ámbitos de intervención, desligando el concepto de afecciones físicas y orientándolo a una definición integral que incluya todos los aspectos inmersos en la cotidianidad del ser, como lo define la OMS (5) “la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”

Ahora bien, el trabajo forma parte importante de la vida cotidiana de cada persona, ya que a través de ella se logran satisfacer necesidades básicas como vivienda, educación, alimentación etc. Sin embargo, en la actualidad y en momentos donde las condiciones laborales se transforman continuamente según las necesidades del medio productivo, este también puede pasar a ser una fuente de problemas físicos, mentales y sociales, comprometiendo a las organizaciones a ejecutar acciones que velen por la salud integral de los colaboradores. Por esto la OIT y la OMS (5) han definido la salud ocupacional como la” promoción y mantenimiento del mayor grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones mediante la prevención de las desviaciones de la salud, control de riesgos y la adaptación del trabajo a la gente, y la gente a sus puestos de trabajo”.

Es importante tener en cuenta como lo menciona Aviles (6) que los lugares de trabajo han sido diseñados sin considerar en muchos de los casos al ser humano dentro de su entorno laboral. La base bajo la cual estos han sido creados han sido criterios de eficiencia y costo, considerando a la tecnología como una herramienta para generar mayor productividad. Hay que considerar que, en términos biológicos, el ser humano no ha cambiado mucho en los últimos cien mil años, mientras que su entorno, y sobre todo el laboral han cambiado mucho en los últimos siglos y de manera más drástica en las últimas décadas con el desarrollo de la tecnología. Este cambio en el entorno laboral ha requerido en las personas

desarrollar su capacidad de adaptación sobre la marcha y no de manera evolutiva, lo cual puede requerir esfuerzos no sólo físicos sino también en el campo psicológico, y es ahí donde se requiere desde las organizaciones promover factores de protección que permitan un mejor ajuste entre las demandas del trabajo y las características individuales.

Pero no sólo las empresas también los países deben reglamentar en su territorio nacional las acciones que personas naturales y jurídicas deben contemplar en pro de la seguridad y salud en el trabajo, legitimando las herramientas para la promoción de la salud y prevención de enfermedades de índole laboral, fomentando entornos laborales adaptables, seguros e inclusivos para la población trabajadora.

De esta manera en Colombia se define en la ley 1562 del 2012 (7) en su artículo 1 definiciones como:

Sistema General de Riesgos Laborales: Es el conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan. Las disposiciones vigentes de salud ocupacional relacionadas con la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades laborales y el mejoramiento de las condiciones de trabajo, hacen parte integrante del Sistema General de Riesgos Laborales.

Salud Ocupacional: Se entenderá en adelante como Seguridad y Salud en el Trabajo, definida como aquella disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones.

Programa de Salud Ocupacional: en lo sucesivo se entenderá como el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. Este Sistema consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo.

En esta misma Ley se considera que la **salud mental** de los trabajadores es importante porque la persona está consciente de sus propias capacidades y por

ello puede afrontar las tensiones y problemas cotidianos de la vida, de esta forma puede ser productivo en su trabajo y por ende ser un aporte para su comunidad.

Y uno de los componentes de la salud mental hace referencia al **riesgo psicosocial** el cual, en términos del comité mixto OIT-OMS en la tesis realizada por Aviles (6), se considera como: “las interacciones entre trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo 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 puede influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo”.

Otras definiciones de los riesgos psicosociales a considerar dentro de la complejidad que aborda la individualidad del ser humano en sus funciones empresariales los define Gil-Monte (8) como “las condiciones presentes en situaciones laborales relacionadas con la organización del trabajo, el tipo de puesto, la realización de la tarea, e incluso con el entorno; que afectan al desarrollo del trabajo y a la salud de las personas trabajadoras”.

Los llamados factores de riesgo psicosocial también se abordan en la legislación colombiana, según La Resolución 2646 de 2008 (1) entendiéndolos como “los aspectos intralaborales y extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas al trabajador, los cuales, en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas”.

También es importante para la ejecución de este proyecto tener las siguientes definiciones presentes:

- **Riesgo:** Probabilidad de ocurrencia de una enfermedad, lesión o daño.
- **Psicosocial:** Influencia de las variables sociales en el desarrollo o bienestar psicológico de un individuo.
- **Intralaborales:** Aspectos relacionados con el trabajo.
- **Extralaborales:** Aspectos del entorno que pueden afectar el desarrollo del trabajo.
- **Condiciones individuales:** Factores de riesgo o protección de cada persona.
- **Estrés Laboral:** Reacción negativa que se produce cuando las exigencias del trabajo superan la capacidad para hacerles frente.

Es así como, los factores psicosociales cobran relevancia en la dinámica entre empresa y empleados, donde en la interacción del trabajo o las condiciones en que lo desarrolla pueden ser fuente de bienestar laboral o perjudicar la calidad de vida de los colaboradores, es por esto que el Ministerio de la Protección Social (1) “establece disposiciones y define responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional”.

Existen diferentes factores de índole laboral que pueden asociarse al nivel de riesgo psicosocial al interior de una compañía, con actividades, puestos de trabajo, cultura organizacional, clima laboral entre otras, que por medio de una exposición continua favorecen la aparición de enfermedades relacionada con las tareas. Como lo expresa Gil-Monte (8).

a) Las características de la tarea: cantidad de trabajo, desarrollo de aptitudes, carencia de complejidad, monotonía o repetitividad, automatización, ritmo de trabajo, precisión, responsabilidad, falta de autonomía, prestigio social de la tarea en la empresa, etc.

b) Las características de la organización: variables estructurales (tamaño y diferenciación de unidades, centralización, formalización), definición de competencias, estructura jerárquica, canales de comunicación e información, relaciones interpersonales, procesos de socialización y desarrollo de la carrera, estilo de liderazgo, tamaño, etc.

c) Las características del empleo: diseño del lugar de trabajo, salario, estabilidad en el empleo y condiciones físicas del trabajo.

d) La organización del tiempo de trabajo: duración y tipo de jornada, pausas de trabajo, trabajo en festivos, trabajo a turnos y nocturno, etc.

La percepción de riesgo no se concreta siempre en percepción de riesgo físico, también puede ser riesgo psicológico (por ejemplo: despido, pérdida de estatus, pérdida de prestigio, etc).

La exposición a este tipo de riesgos no deteriora necesariamente la salud del trabajador, aunque como su nombre indica son una fuente de riesgo, pues si el individuo cuenta con unas estrategias de afrontamiento funcionales podrá manejar la situación laboral para eliminar el riesgo, o podrá modificar su comportamiento, sus cogniciones o sus emociones para adaptarse a la situación y convivir con ella. Por esto, es importante desarrollar programas de formación en materia de prevención junto a otro tipo de acciones dirigidas a eliminar las fuentes de riesgo. No obstante, y debido a que se ha demostrado que los riesgos psicosociales en el

trabajo suelen tener carácter crónico, la exposición a situaciones de riesgo psicosocial supone una tensión psicológica continua para todos los individuos.

El origen del problema en las situaciones de riesgo psicosocial no está en el individuo, sino que suele estar en el entorno que es de donde provienen dichas situaciones de riesgo debido a un inadecuado diseño y ordenación del trabajo. Esto hace referencia a que los riesgos psicosociales en el trabajo se expresan porque se generan unas condiciones laborales difíciles de tolerar para la mayoría de los trabajadores. No obstante, se pueden encontrar individuos que presentan unas condiciones individuales específicas al resto de sus compañeros, que facilitan su adaptación a ciertas circunstancias sin que se vea afectado su sistema de respuesta al estrés. Por ello, es necesario evaluar el entorno e intentar adaptarlo para generar unas condiciones de trabajo adecuadas para el trabajador que debe desempeñar el puesto.

Por este motivo, las condiciones laborales de exposición crónica a riesgos psicosociales van más allá de ser un problema individual, y pueden constituir un verdadero problema de salud pública cuando su tasa de prevalencia e incidencia resulta alta. La promoción de la salud laboral es una estrategia de intervención importante para fomentar la salud de los trabajadores y, consecuentemente, de la población.

Según la segunda encuesta nacional de condiciones de salud y trabajo en el sistema general de riesgos laborales, realizados por el ministerio de trabajo (9) durante los años 2007 y 2013, en empresas de diferentes actividades económicas y regiones del país, se identificó la presencia de los factores de riesgo psicosociales como prioritarios por parte de los trabajadores y empleadores. Dos de cada tres trabajadores manifestaron estar expuestos a factores psicosociales durante la jornada laboral completa y entre un 20% y 33% sentir altos niveles de estrés. Estas cifras han estado incrementando cada vez más debido a la unificación de un instrumento de medición que es la batería de riesgo psicosocial diseñada y publicada en el 2010 por el Ministerio de Protección Social y la Universidad Javeriana (1), que también incluye un cuestionario para valorar el estrés laboral que es una de las manifestaciones más visibles de los riesgos psicosociales.

2.2. Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.

La batería de riesgo psicosocial (1) planteada desde el 2010 contiene: el manual, cuestionarios para evaluación de riesgo psicosocial intra y extralaboral, guía del análisis psicosocial de puestos de trabajo, guía de entrevistas semiestructuradas

para la evaluación de riesgo psicosocial intralaboral, guía de grupos focales para la evaluación de riesgo psicosocial intralaboral y cuestionario para la evaluación del estrés.

El modelo en el que se basa la batería retoma elementos de los modelos de demanda control apoyo social del Karasek, Theorell y Jonhson, del modelo de desequilibrio esfuerzo recompensa de Siegrist y del modelo dinámico de los factores de riesgo psicosocial de Villalobos A partir de estos modelos, se identifican cuatro dominios que agrupan un conjunto de dimensiones que explican las condiciones intralaborales. Las dimensiones que conforman los dominios actúan como posibles fuentes de riesgo y es a través de ellas que se realiza la identificación y valoración de los factores de riesgo psicosocial”.

A partir de la revisión de la batería de instrumentos para la evaluación del riesgo psicosocial se puede resumir de la siguiente manera los dominios y dimensiones para comprender los aspectos considerados en el riesgo psicosocial y que en este proyecto se busca correlacionar con otros aspectos que puedan afectarlos para diseñar una guía para la gestión de dicho riesgo en la empresa ERS Ltda.

Tabla 2. Definición de dominios y dimensiones factores psicosociales a partir de la Batería de riesgo psicosocial.

INTRALABORALES			
Dominio	Dimensión	Definición	Riesgo cuando
Demandas de Trabajo: Exigencias del trabajo que se realiza	Demandas Cuantitativas	Cantidad de trabajo que se debe realizar en relación con el tiempo disponible para hacerlo	El tiempo que dispone es insuficiente para la cantidad de actividades que debe hacer
	Demandas de Carga Mental	Requerimiento de atención, memoria y análisis de información para realizar el trabajo	*La información es excesiva y requiere demasiado detalle *La tarea debe hacerse en forma simultánea o bajo presión *La información proviene de diferentes fuentes de información
	Demandas Emocionales	Situaciones afectivas propias de la tarea que pueden interferir con los sentimientos y emociones del colaborador	*La persona se expone a sentimientos o tratos negativos por parte de otras personas *Hay exposición a situaciones

INTRALABORALES			
Dominio	Dimensión	Definición	Riesgo cuando
			devastadoras como pobreza, violencia, desastres, etc. *La persona no puede manifestar sus emociones
	Exigencias de Responsabilidad	Conjunto de obligaciones de un cargo que no pueden ser transferidos a otras personas	El colaborador debe asumir directamente las consecuencias de los resultados de un área o sección de trabajo
	Demandas Ambientales y de Esfuerzo Físico	Condiciones del lugar de trabajo como el ruido, la iluminación, la ventilación, la temperatura, orden y aseo, etc. y exigencias físicas que requiere para realizar el trabajo	Hay condiciones que exigen mucho esfuerzo físico, que generan molestia o fatiga afectando el desempeño
	Demandas de la Jornada de Trabajo	Duración de los turnos de trabajo, horarios durante la jornada para laborar y para descansar	*Se trabajan turnos nocturnos, jornadas prolongadas, o sin pausas previamente establecidas *No hay claridad en los horarios
	Consistencia del Rol	Consistencia entre las exigencias del trabajo que se realiza	Se le exige al colaborador cosas contradictorias o que son incompatibles con las normas o principios
	Influencia del Ambiente laboral sobre el extralaboral	Exigencias de tiempo y esfuerzo en el trabajo que afectan la vida del colaborador fuera del trabajo	La cantidad de tiempo y esfuerzo afectan la vida personal y familiar del colaborador
tomar decisiones en diversos aspectos	Control y Autonomía sobre el trabajo	Poder de decisión del colaborador sobre algunos aspectos de su trabajo	*No existe autonomía sobre la cantidad, ritmo, orden para hacer su trabajo

INTRALABORALES			
Dominio	Dimensión	Definición	Riesgo cuando
	Oportunidades de Desarrollo y Uso de Habilidades	Posibilidad que el trabajo le brinda al colaborador de aplicar, aprender, desarrollar habilidades y conocimientos	*Se asignan tareas para las cuales el colaborador no está capacitado *Se impide aplicar o desarrollar conocimientos y habilidades
	Participación y Manejo del Cambio	Mecanismos de la empresa orientados a incrementar la adaptación de los trabajadores a los cambios	*El colaborador carece de información suficiente, clara y oportuna sobre los cambios *Se ignoran los aportes u opiniones de los colaboradores *Los cambios afectan negativamente la realización del trabajo
	Claridad en el Rol	Definición y comunicación del papel que se espera del colaborador en la empresa	*Hay falta de información para el colaborador sobre los objetivos, funciones y resultados esperados
	Capacitación	Actividades de inducción, entrenamiento y formación que la empresa brinda al colaborador	*No hay acceso a actividades de capacitación *Las actividades de capacitación no responden a las necesidades del trabajo
Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo: Interacciones que se establecen en el trabajo entre jefes - subordinados y entre compañeros en sí	Características del Liderazgo	Atributos de la gestión de los jefes inmediatos en la consecución de resultados y la interacción con los subalternos	*La gestión del jefe es insuficiente para la consecución de resultados *El jefe tiene dificultades para relacionarse con los colaboradores *El apoyo del jefe a sus colaboradores es

INTRALABORALES			
Dominio	Dimensión	Definición	Riesgo cuando
			deficiente
	Relaciones Sociales en el Trabajo	Interacciones que se establecen en el entorno laboral	*Existen pocas posibilidades de establecer contactos *Hay tratos irrespetuosos *No hay apoyo social *Hay deficiencia en el trabajo en equipo
	Retroalimentación del Desempeño	Información que un colaborador recibe sobre la forma en que realiza su trabajo	*No hay o es insuficiente la retroalimentación que reciben los colaboradores para mejorar su trabajo
	Relación con los Subordinados	Atributos de la gestión de los subordinados en la consecución de resultados y la interacción con los jefes	*La gestión de los subordinados es insuficiente para la consecución de los resultados *Los subordinados tienen dificultades para relacionarse con el jefe *El apoyo que recibe el jefe por parte de los colaboradores es deficiente
Recompensa: Retribución del colaborador a cambio de sus esfuerzos laborales	Reconocimiento y Compensación	Retribuciones que el colaborador recibe en contraprestación a su trabajo, pueden ser económicas, de reconocimiento, de acceso a servicios de bienestar o de desarrollo	*El reconocimiento no corresponde con los esfuerzos realizados *El salario está por debajo de lo acordado o en tiempos diferentes a los pactados *La empresa descuida el bienestar de los colaboradores *No se considera el desempeño del

INTRALABORALES			
Dominio	Dimensión	Definición	Riesgo cuando
			colaborador para oportunidades de desarrollo
	Recompensas derivadas de la pertenencia a la empresa y del trabajo que se realiza	Sentimiento de orgullo y percepción de estabilidad laboral que tienen los colaboradores	*Se percibe inestabilidad laboral *No hay sentimiento de orgullo por pertenecer a la empresa *Los colaboradores no se sienten a gusto o identificados con las tareas que realizan.
EXTRALABORALES			
Dimensión	Definición	Riesgo cuando	
Tiempo fuera del trabajo	Tiempo que el colaborador dedica a realizar actividades diferentes a las laborales	*La cantidad de tiempo destinada al descanso, recreación, compartir en familia, etc, es insuficiente	
Relaciones familiares	Interacciones del colaborador con su núcleo familiar	*La relación familiar es conflictiva *No hay apoyo social	
Comunicación y relaciones interpersonales	Cualidades que caracterizan la interacción del colaborador con allegados y amigos	*Hay problemas de comunicación *La relación con amigos es conflictiva *Hay poco apoyo social	
Situación económica del grupo familiar	Disponibilidad de medios económicos del colaborador y su grupo familiar para los gastos básicos	*Los ingresos familiares son insuficientes para costear las necesidades básicas *Existen deudas económicas difíciles de solventar	

EXTRALABORALES		
Dimensión	Definición	Riesgo cuando
Características de la vivienda y de su entorno	Condiciones de infraestructura, ubicación y entorno del lugar de residencia del colaborador	*Las condiciones de vivienda del colaborador son precarias *El entorno desfavorece el descanso y la comodidad del colaborador o su familia *La ubicación de la vivienda dificulta el acceso a vías, transporte o servicios de salud
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	Influencia de las exigencias de roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del colaborador	*Las situaciones de la vida familiar o personal del colaborador afectan el bienestar, el rendimiento o relacionamiento en el entorno laboral
Desplazamiento vivienda trabajo vivienda	Condiciones del traslado del colaborador desde su lugar de residencia hasta su trabajo y viceversa	*El transporte es difícil o incómodo *El tiempo de desplazamiento es prolongado

Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

Desde la publicación de dicha batería algunas empresas han iniciado el proceso de aplicación de la misma e incluso han realizado planes de intervención sobre los resultados que esta arroja, sin embargo, específicamente en la empresa en la cual se desarrollará este proyecto no hay intervención y mucho menos un proceso de articulación con otros aspectos como los ambientales que pueden afectar el riesgo psicosocial y que en ocasiones puede ser una fuente común de manifestaciones de estrés que es otro de los aspectos claves de la gestión del riesgo psicosocial.

2.3. Estrés Laboral

El estrés laboral y el ausentismo son dos aspectos claves en este proyecto teniendo en cuenta que son manifestaciones indirectas que frecuentemente se asocian con los riesgos psicosociales, es decir, algunas enfermedades que presentan los trabajadores pueden asociarse a estrés laboral como las cefaleas, problemas gastrointestinales, ataques de ansiedad, contracturas musculares, etc y generan ausentismo en la empresa.

Para definir el ausentismo se retoma la cita que Peña (10) realizó según la cual la Organización Internacional del Trabajo (OIT), define al ausentismo como “la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos los períodos vacacionales y las huelgas; y el ausentismo laboral de causa médica, como el período de baja laboral atribuible a una incapacidad del individuo, excepción hecha para la derivada del embarazo normal o prisión”.

Al respecto García et al (10) factores psicosociales y absentismo laboral en el contexto de la enseñanza superior, citan que “la Organización Mundial de la Salud (OMS), en la conferencia de la Salud Mental en Helsinki 2005, subrayó que el estrés en el trabajo, mobbing o acoso laboral, es un factor psicosocial relevante para el absentismo laboral”.

En contexto Aviles (6) menciona que el estrés laboral ha sido definido por La Comisión Europea como “un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido del trabajo, organización del trabajo y el medio ambiente de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de respuesta y la frecuente sensación de no poder afrontarlos”.

Adicionalmente, según lo planteado por Gil- Monte (11) la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo menciona que el estrés es el segundo problema de salud relacionado con el trabajo informado con más frecuencia, afectando en 2005 al 22% de los trabajadores de la UE. Según estimaciones hechas en el 2002 el problema costaba a la UE, formada entonces por 15 países, un mínimo de 20.000 millones de euros al año en concepto de tiempo perdido y gastos sanitarios.

La principal consecuencia identificada del riesgo psicosocial es el estrés, cuyos síntomas más frecuentes comprenden desde la irritabilidad hasta la depresión y por lo general están acompañados de agotamiento físico y mental. De esta manera, el estrés incide directamente en el desempeño del trabajador, ocasionando una baja productividad y afectando el confort laboral y es que una persona sometida a una tensión muy alta es incapaz de tomar decisiones correctas y disminuye notoriamente su creatividad, pues la mente es incapaz de encontrar las múltiples soluciones que se requieren para un desempeño exitoso.

Como se ha mencionado anteriormente, los trabajadores agobiados tienden a somatizar de diversas maneras el estrés, lo que hace que a menudo presentan síntomas fisiológicos como: tensión muscular, disminución del sistema inmunológico, problemas cardiovasculares, alergias, fibromialgias, dolor lumbar, problemas de la piel, migrañas, dificultades respiratorias, infertilidad transitoria y problemas gastrointestinales. Además, aparecen síntomas emocionales: ansiedad,

depresión, irritabilidad, alteraciones del sueño, desmotivación, frustración, aislamiento, dificultades de concentración, indecisión, pérdida de la memoria y síntomas conductuales tales como agresividad, abuso de alcohol y drogas, trastornos alimenticios, conflictos interpersonales, trastornos sexuales, ausentismo laboral, disminución de la producción y una mayor probabilidad de sufrir accidentes.

De acuerdo con el documento de la OIT (4) “El estrés relacionado con el trabajo, el uso de tabaco y la exposición al humo de tabaco ajeno, el abuso de drogas y alcohol, la violencia y el VIH y el SIDA son amenazas importantes a la supervivencia de una empresa. En conjunto pueden ser responsables de un gran número de accidentes y enfermedades ocupacionales, ocasionar lesiones, malestares, discapacidad y muertes. Estos problemas tienen un impacto considerable sobre la productividad, sobre los costos directos e indirectos, y sobre la existencia misma de la empresa. Independientemente del grado de desarrollo, estos problemas afectan a todos los países, a todos los sectores y a todas las categorías de trabajadores. En contraste, muchos efectos nocivos de los hábitos de vida no saludables, como el fumar, el abuso del alcohol y las drogas, las deficiencias nutricionales y la inactividad física; también pueden potenciarse al interactuar con los peligros del lugar de trabajo. La combinación de sus efectos podría aumentar los riesgos a la salud de los trabajadores. Sin embargo, la detección oportuna y el tratamiento apropiado de las enfermedades incipientes reducen la mortalidad y disminuyen la frecuencia y el grado de discapacidad residual de muchas enfermedades ocupacionales y relacionadas con el trabajo. Existen evidencias crecientes de que la eliminación o la limitación de dichos riesgos a la salud también pueden prevenir o demorar el inicio de enfermedades de riesgo mortal como los derrames cerebrales, las enfermedades coronarias y el cáncer.

Existen costos considerables para el trabajador individual en términos de estigmatización, de desórdenes físicos y mentales, de incapacidad para trabajar, de riesgo de perder el trabajo, de tensionar o fracturar las relaciones en el hogar e incluso de muerte. En la empresa estos problemas dan lugar a relaciones laborales perturbadas, mayor ausentismo, rotación y traslados del personal y capacitación recurrente y; por otra parte, menor motivación del personal, menor satisfacción y creatividad, además de un empobrecimiento de la imagen pública. El impacto general es una pérdida considerable de la productividad y una menor competitividad de la empresa. Lo que se sabe probablemente representa únicamente la punta del témpano. Los costos directos e indirectos relacionados con estos problemas apenas están comenzando a cuantificarse.

Por lo anterior diferentes países e instituciones han realizado diferentes estudios con el propósito de poder dimensionar las consecuencias y los porcentajes en los

cuales se están presentando estas enfermedades dentro de las empresas o países, a continuación, se muestran algunos de estos según la OIT (4).

Estrés: Un estudio reciente de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo descubrió que, en promedio, 22 por ciento de la fuerza laboral europea está estresada, con INTRODUCCIÓN 3 niveles notablemente mayores en los Estados de recién ingreso a la UE (30 por ciento) que en los Estados que han sido miembros por más tiempo (20 por ciento) (EU-OSHA, 2009).

Drogas y alcohol: Se ha calculado que hasta el 54 por ciento de los incidentes relacionados con el alcohol (como accidentes, disputas, ausentismo, delitos, etc.) se atribuyen a bebedores ligeros, y el 87 por ciento del total se atribuyen a bebedores entre ligeros y moderados (Becker, 2001).

Violencia: Muchos sondeos nacionales han descubierto que entre 40 y 90 por ciento de las mujeres entrevistadas han sufrido alguna forma de acoso sexual en algún punto de su vida laboral (Hunt, et al., 2007).

VIH y SIDA: En 2009 aproximadamente 1,8 millones de personas murieron de SIDA y en ese mismo año se infectaron 2,6 millones de personas. La región más afectada es el África Subsahariana, que alberga 22,5 millones de personas que viven con VIH, 68 por ciento del total mundial (ONUSIDA, 2010).

Tabaco: A menos que se emprendan acciones urgentes el tabaco podría matar a mil millones de personas durante el siglo XXI. Para 2030, más del 80 por ciento de las muertes relacionadas con el tabaco tendrán lugar en los países en desarrollo (OMS, 2008).

Nutrición: Se calcula que hay más de 300 millones de personas con obesidad en el mundo (OMS, 2006).

Actividad física: Asociada con un riesgo 25 por ciento menor de cáncer en el intestino y cáncer de mama en el Reino Unido (Cancer Research UK). De acuerdo con la OMS, noventa por ciento de las personas que tienen diabetes tienen diabetes tipo 2, que está estrechamente relacionada con el sobrepeso y la inactividad física (OMS, 2009).

Sueño saludable: Las investigaciones muestran que las personas que sufren de falta y trastornos del sueño son menos productivas, utilizan mayor atención médica y tienen mayor probabilidad de sufrir lesiones (Colten; Altevogt, 2006).

Estrés económico: En 2008 la tasa de desempleo global estaba calculada en 6.6 por ciento (OIT, 2010a). La crisis económica inmediatamente posterior hizo que 7,8 millones de trabajadores jóvenes se enfrentan al desempleo, lo cual llevó el total a un aproximado de 81 millones, o 13 por ciento a nivel global (OIT, 2010b)."

Entonces según Muñoz (12), aunque desde los inicios de la humanidad, el trabajo ha resultado importante en la determinación del crecimiento integral, pues lleva a las personas a alcanzar metas y objetivos dentro de una organización, este también puede afectar la salud física o psicológica, dependiendo del entorno y de los factores en los cuales el ser humano se desenvuelva para ejecutar su tarea. De ahí que, a nivel mundial, estos riesgos tienen una mayor probabilidad de causar daño a la salud del trabajador, tal es el caso del estrés laboral el cual es considerado como una pandemia de la actualidad.

De acuerdo a lo anterior y según la OIT (4) es así como a partir de los riesgos emergentes más importantes en el lugar de trabajo, los riesgos psicosociales y sus resultados, como el estrés laboral, el agotamiento emocional (burnout), el acoso psicológico (mobbing), acciones de violencia, abuso del alcohol y las drogas han llegado a ser reconocidos de manera general como problemas globales que afectan a todos los países, todas las profesiones y todos los trabajadores y que tienen un impacto importante en la salud, el desempeño y el ausentismo de los trabajadores. Por lo mismo, el lugar de trabajo se ha convertido en un sitio ideal para abordar los riesgos psicosociales emergentes para proteger la salud y el bienestar de todos los trabajadores. Ello también contribuye a mejorar la productividad y el desempeño en el lugar de trabajo, al mejorar el bienestar a largo plazo de los trabajadores y sus familias, y al reducir la presión sobre la empresa y sobre los sistemas de salud, bienestar y seguridad social. En este contexto, un sistema de gestión de la SST que sea completo debe garantizar que la gestión de los riesgos también incluya los riesgos psicosociales, para manejar su impacto de la misma manera que se hace con otros riesgos de SST en el lugar de trabajo; además de mejorar las prácticas preventivas con la incorporación de medidas de promoción de la salud.

De acuerdo a lo planteado anteriormente, es importante realizar dentro de las organizaciones de una manera oportuna la prevención y atención a los riesgos psicosociales que se encuentran considerados en la normatividad colombiana.

2.4. Quejas por acoso laboral

La primera encuesta nacional de condiciones de salud y trabajo en el sistema general de riesgos profesionales realizada por el Ministerio de protección social en 2007 (13) plantea que “Un adulto pasa la mayor parte de su vida en un lugar de trabajo. Las condiciones que éste le ofrezca a aquél se pueden convertir en factores promotores de su salud y bienestar o, por el contrario, en agresores de su integridad física y mental.” dentro de los resultados de la encuesta, se especifica la prevalencia de exposición a agentes de riesgo psicosociales identificando factores como “el acoso laboral en sus diversas facetas se reportó en proporciones entre el 3% (acoso de subalternos a superiores) y el 6% (acoso por parte de superiores)”

En esta primera encuesta se reportaron las condiciones ergonómicas (movimientos repetitivos de manos brazos, conservar la misma postura durante toda o la mayor parte de la jornada laboral y posiciones que pueden producir cansancio o dolor) seguidos por los agentes psicosociales relacionados con la atención de público y trabajo monótono como los factores de riesgo que mayor presencia tienen.

En la segunda encuesta en el año 2013 (9), se invirtió el orden identificando en primera instancia los asociados con el riesgo psicosocial entre los “7 primeros: (atención al público, movimientos repetitivos, posturas mantenidas, posturas que producen cansancio o dolor, trabajo monótono, cambios en los requerimientos de tareas, manipulación y levantamiento de pesos)” y posteriormente los riesgos biomecánicos. En la lista llama la atención el reporte por acoso laboral con 9.4% de todos los niveles (del jefe inmediato (5%), del compañero de trabajo y del subalterno (4.4%)”. Es así como en la empresa ERS LTDA se evidencian componentes psicosociales de dicha lista ya que la prestación de los servicios ofrece estos 7 criterios, además de otros componentes que en relacionamiento entre compañeros de trabajo o con su líder pueden resultar en componentes como quejas presentadas ante el comité de convivencia laboral (CCL) que pueden tipificar casos de acoso laboral como los que se mencionan en las encuestas en mención.

También, en el artículo de Marín y Piñeros (14), “Acoso psicológico en el trabajo “mobbing” en empresas de servicios colombianas. Un factor de riesgo que se debe controlar”, publicado en la revista Colombiana de Salud Ocupacional en el año 2016 concluyen que se halló que las condiciones intralaborales y el estrés tienen una correlación directa y se establecieron como predictores para detectar acoso psicológico en el trabajo, aspecto que se ve materializado en las quejas que son presentadas ante el comité de convivencia laboral, Este estudio concluye que “se constató también que los hallazgos corroboraron las quejas presentadas al CCL por los trabajadores que identificaron conductas de maltrato verbal, hostil y ordenes desproporcionadas; situación que determinó una relación directa con la aparición de sintomatologías asociadas a estrés relativas a dificultades en las relaciones interpersonales, aislamiento, no apoyo y desinterés; sentimiento de frustración, injusticia, ansiedad, trastorno de sueño, tristeza; y psicosomáticas desencadenantes de incapacidades que tienen efecto negativo en el bienestar”. Otra conclusión fue “Se reportó que la mayor alteración la constituyó el dominio de demandas del trabajo con 82%, (control sobre el trabajo afectaba un 71% de la población en niveles de riesgo (NR) muy alto y alto), consecuentemente 75% de los empleados expresaron su afectación por esquemas de liderazgo y/o relaciones sociales en el trabajo debido a dificultades enmarcadas por comentarios no propios sobre su integridad personal respecto a su relación con el entorno laboral y su actividad en la empresa. Para el dominio de

liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, se evidenció que la dimensión de mayor influencia en afectación para los colaboradores, fue la de características de liderazgo con 86.3% y que la retroalimentación del desempeño cuenta con 68.9% del reporte de afectación en nivel de riesgo alto y medio.” Si bien en la empresa en los últimos 2 años sólo se ha presentado una queja por presunto acoso laboral con 2 compañeros de trabajo entre los cuales se afectó la relación social que es una dimensión de la batería de riesgo psicosocial se puede inferir a la luz de la bibliografía descrita que si hay un nivel de asociación entre las quejas presentadas al CCL por acoso laboral y los factores de riesgo psicosocial en dimensiones como relaciones sociales, características de liderazgo y control sobre el trabajo.

2.5. Ausentismo

En la primera encuesta (13) también se identifican el ausentismo por causa médica como factores de riesgo en el lugar de trabajo, en el cual “la causa más común de ausencias fue la enfermedad común, reportada como tal por el 84% de los centros de trabajo de la muestra, seguida por otras causas diferentes a los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales y finalmente por estos dos tipos de eventos. De los casos, el 93% fueron reportados por centros de menos de 5,000 trabajadores y dieron lugar a 47 casos de incapacidad permanente parcial y 11 casos de invalidez.

En cuanto al ausentismo, Tatamuez, Domínguez y Matabanchoy (15) en su artículo “Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina en 2018”, citan a la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que lo define como “una práctica realizada por un trabajador de no asistencia al trabajo por un periodo de uno o más días en los que se pensaba que iba a asistir quedando excluidos los periodos vacacionales, las huelgas, períodos gestacionales y privación de la libertad”, estas ausencias pueden ser de causa médica producto de alguna enfermedad o no médica producto de licencias o permisos.

Para efectos de este trabajo se considera sólo el ausentismo por causa médica conforme a la resolución 0312 de 2019 (16). En este artículo se encontró que la mayoría de las investigaciones agrupan las causas del ausentismo en 3 grupos: I) *factores individuales*: condiciones de salud directas del trabajador: osteomusculares, respiratorias, gastrointestinales, incluidos trastornos mentales como ansiedad, depresión y estrés, II) *Variables sociodemográficas*: sexo femenino, edad mayor a 45 años, nivel de escolaridad donde el nivel técnico se ausenta más, estado civil siendo los solteros mayormente ausentistas, fuentes de ingresos considerando que conseguir ingresos por otras fuentes motiva la

ausencia y III) *factores intralaborales propios de la organización*: sobrecarga laboral, mecanismos de control y de supervisión que crean estrés, factores ergonómicos por el espacio físico de trabajo, ambiente térmico o posturas, percepción de pocas posibilidades de crecimiento y condiciones desfavorables en las relaciones con los compañeros.

Al revisar otros antecedentes que permitan inferir un nivel de asociación entre factores de riesgo psicosocial y ausentismo se encontró que en el trabajo de grado del año 2019 “Los riesgos psicosociales y el ausentismo laboral en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Ambato” Lara y Reyes (17) concluyen que: “en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Ambato (Ecuador) los riesgos psicosociales influyen en el nivel de ausentismo de los colaboradores de la empresa, ocasionando problemas en la salud del trabajador y aumentando los niveles de ausentismo laboral, en aspectos como ritmo de trabajo, conflicto de rol y las exigencias Emocionales”.

En otro proyecto de grado “Factores de riesgo psicosocial y ausentismo laboral en los colaboradores de una empresa de fundición de metales no ferrosos, Bogotá 2016 – 2018” Ruiz, Castro y Cañón (18) en 2018 concluyen que “Los colaboradores de la empresa de fundición de materiales no ferrosos se encuentran expuestos a factores de riesgos psicosocial intra y extralaborales como desmotivación por el salario recibido, tensión por dificultades económicas, cansancio o fatiga por la excesiva carga de trabajo, cansancio o fatiga por trabajar horas extras, insatisfacción por la ausencia de reconocimiento, dificultades en el transporte para llegar a la empresa, falta de tiempo para compartir con la familia, angustia, preocupación por los efectos de la manipulación de sustancias químicas, cansancio, fatiga o enfermedad por esfuerzo físico durante la jornada laboral”.

Además, en dicho proyecto de grado relacionan en los antecedentes que(9) “Otra de las investigaciones realizadas, demuestra que los factores psicosociales influyen más en el absentismo laboral. Así, variables como demandas psicológicas del trabajo (exigencias psicológicas que el trabajo demanda al individuo), la inseguridad respecto a las condiciones laborales (falta de adecuación del lugar del trabajo) y la falta de autonomía, la monotonía y pocas posibilidades de desarrollo se evidencian como causas de absentismo.

Estos mismos autores relacionan que “en el ausentismo laboral del personal administrativo Gamma Ingenieros S.A, en Bogotá D.C los colaboradores/as que con mayor frecuencia se ausentan lo hacen por causas de salud, específicamente por enfermedad común: dolores lumbares, cirugía ocular, esguince tobillo, odontología, amigdalitis, cálculos renales, operación hernia, endometriosis, inflamación tobillo, rinitis, lesión codo entre otros. Se infiere que algunas de estas enfermedades, son producto de las condiciones del entorno físico laboral debido a

la falta de implementación de medidas ergonómicas en los puestos de trabajo. Puede concluirse que en la empresa Gamma deben generarse procesos de mejoramiento orientados a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores para lo cual debe afrontar el reto de asumir que dicho grupo constituye la base fundamental de la institución y el pilar de sus acciones. De esta manera se considera que deben crearse espacios en los cuales se generen propuestas alternativas que, en el marco de políticas sociales, laborales y legales, permitan el crecimiento, desarrollo y realización de sus empleados”

En cuanto a la relación del ausentismo y las demandas físicas y ambientales la primera encuesta relaciona que (13) “los agentes con las mayores prevalencias de exposición (en %) durante más de la mitad o toda la jornada según la percepción de los entrevistados fueron, en su orden: los relacionados con las condiciones no ergonómicas del puesto de trabajo (movimientos repetitivos de las manos y los brazos con un 51%, mantenimiento de la misma postura con un 43% y posiciones que producen cansancio o dolor con un 24%), seguidos por ruido, temperaturas no confortables y la inhalación de polvos o humos, con un 11% cada uno”.

2.6. Rotación

Otro de los aspectos organizacionales que se encuentra permeado por los riesgos psicosociales es la rotación de personal, de la cual Chiavenato (19), hace referencia de posibles causas internas y externas, las cuales también pueden afectar la estabilidad laboral; Internas: “Situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, coyuntura económica favorable o desfavorable a la organización, oportunidad de empleo en el mercado de trabajo”. Externas “La política salarial de la organización, política de beneficios sociales, tipo de supervisión ejercido sobre el personal, oportunidades de progreso profesional ofrecidas por la organización, tipo de relaciones humanas existentes en la organización, condiciones físicas del ambiente de trabajo, moral del personal de la organización, cultura organizacional de la empresa, política de reclutamiento y selección de recursos humanos, criterios y programas de capacitación y entrenamiento del recurso humano, política disciplinaria de la organización, criterios de evaluación del desempeño y grado de flexibilidad de las políticas de la organización”.

Por su parte Rosas (19) plantea que las causas del alto índice de rotación se deben a las políticas organizacionales mal ejecutadas o no definidas dentro de una organización, además, plantea que se pueden relacionar con algunos factores coyunturales del sector empresarial; a continuación se citarán algunas políticas internas que sería posibles causantes de la rotación de personal:

- La política salarial de la organización.

- La política de beneficios de la organización.
- Las oportunidades de crecimiento profesional localizadas dentro de la organización.
- El tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la organización.
- La cultura organizacional desarrollada dentro de la organización.
- La política de reclutamiento y selección de recursos humanos.
- Los criterios y programas de entrenamiento a los recursos humanos.

También es importante tener en cuenta los siguientes aspectos psicosociales que se relacionan directamente con el índice de rotación de personal los cuales son la carga laboral y la satisfacción. En primer lugar, la carga laboral que es definida por García & Del Hoyo (2002) (20), como: “conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se somete al trabajador a lo largo de su jornada laboral”, sin embargo, indican 2 tipos diferentes de cargas, la física y la mental. La primera, como su nombre lo dice es la relacionada con el trabajo físico, muscular, de esfuerzo, mientras que la segunda está conectada con el esfuerzo intelectual, cognitivo de los seres humanos. Estas cargas laborales están presentes en las tareas y/o funciones diarias de los colaboradores dentro de las compañías. Adicionalmente, existen diferentes factores que influyen en la carga laboral, como el contenido del trabajo, condiciones ambientales, diseño de puesto, exigencias de trabajo, entre otras, las cuales afectan o favorecen el desempeño de los trabajadores y el cumplimiento de sus funciones. En segundo lugar, la sobrecarga de trabajo está considerada como demanda de la tarea, del rol y la interpersonal. La primera demanda está relacionada con el cargo o puesto de la persona, incluyendo todo lo que esto conlleva, como diseño del puesto, condiciones laborales, disposición física dentro de la organización. La demanda del rol hace énfasis a las presiones que tienen las personas con las funciones que desempeñan dentro de la compañía. La sobrecarga de este rol es cuando se espera que el empleado realice más actividades dentro del tiempo laboral que este le permite. Por último, está la interpersonal, que es en la cual falta apoyo y colaboración por parte de sus pares, es decir, malas relaciones interpersonales. Se puede decir que estas tres demandas están directamente relacionadas con la carga o sobrecarga laboral de los empleados, generando y desarrollando así el comúnmente llamado “estrés”. Este factor de sobre carga laboral que genera estrés tiene como resultado en muchas ocasiones la rotación del personal.

En segundo lugar, se encuentra la satisfacción laboral, la cual según Robbins (21) “es la diferencia de la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que piensan debían recibir, es más una actitud que un comportamiento. Entre los factores más importantes que hacen que un trabajador se sienta satisfecho se encuentran; trabajos interesantes, recompensas justas y equitativas, condiciones laborales adecuadas y buenos compañeros de trabajo. Una de las formas más frecuentes de manifestarse la insatisfacción consiste en el

abandono de la organización que se comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador está buscando”.

2.7. Accidentalidad

El accidente laboral se encuentra definido en la ley 1562 de 2012 (7) como “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 la muerte”. Estos sucesos que generen daño y ocurren en el cumplimiento de una labor que le indique la compañía o a su vez el líder, tienen un alcance mayor porque no se limitan tanto al cargo del colaborador, si no que pueden suceder al realizar otras tareas indicadas por el jefe inmediato o empleador como lo explica la anterior ley en su capítulo 3 donde refiere “ 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 del trabajo”. Y es precisamente este componente el que se asocia con las dimensiones de riesgo psicosocial características del liderazgo y claridad en el rol.

Es así como según lo establecido en la resolución 2646 de 2008 (1) se puede inferir que hay causales de riesgo de accidentalidad de índole psicosocial, ya que al conjugar factores de riesgo psicosocial con personal desmotivado pueden incurrir en actos inseguros que terminen en accidentalidad de los colaboradores y disminución de la productividad de la empresa, como expresan Gonzalez y Polo (22): “Es muy importante tener en cuenta los factores de riesgo psicosocial en la vida laboral de una persona, ya que estos tienen una alta probabilidad de redundar negativamente en la salud de los trabajadores y por lo tanto influir en el funcionamiento de una empresa a corto, mediano y largo plazo” (González, Polo, 2013).

En esta misma línea se encontró en el trabajo de grado de Lafaurie y Vargas 2017 (23) “factores de riesgo psicosociales y su relación con la accidentalidad en los trabajadores operativos de la constructora ABC S.A.S de Barranquilla” se identifican como factores asociados a los indicadores de accidentalidad: la falta de capacitación, claridad del rol, control y autonomía, además de las demandas cuantitativas como las que contemplan mayor impacto en la accidentalidad de su población. Los autores refieren que “los factores de riesgo intralaboral de mayor relevancia y mayor incidencia en la accidentalidad tenían relación con desconocimiento de los peligros a los que se expone el individuo por no tener un conocimiento claro de su cargo y su responsabilidad, a las demandas cuantitativas y las exigencias del cargo, así mismo el control y la autonomía que el trabajador tenga sobre su trabajo y el factor recompensa”. Entre la población de accidentados

del estudio se encuentran el control sobre el trabajo con un 41%, le sigue la ausencia de demandas del trabajo con un 35% de nivel muy alto y un 29% en nivel alto, y recompensa en un 35%". Además de esto respecto al trabajo, los autores concluyen en su investigación, que luego del análisis de los datos los factores intralaborales que cumplen un mayor nivel de asociación con la accidentalidad son: "consistencia del rol, exigencias de responsabilidad del cargo, control y autonomía sobre el cargo, oportunidades para el desarrollo de habilidades, participación y manejo del cambio, claridad del rol, capacitación, y recompensa".

Respecto a la disminución de accidentes y aumento de productividad, se considera la capacitación asociada de forma transversal a los diferentes componentes de la compañía, como se plantea en el documento de Fernández y Rodríguez 2006 (24) "Análisis de la importancia de la capacitación en la prevención de accidentes laborales y el aumento de la productividad": "Son de gran importancia los fundamentos del diseño de la capacitación de personal y su superación en materia de seguridad ocupacional en las organizaciones, con el objeto de disminuir los preocupantes niveles de accidentes laborales, así como aumentar su productividad, asegurando de esta manera su competitividad y sostenibilidad dentro del mercado".

También en el documento "Identificación de factores psicosociales de riesgo en una empresa de producción" Rentería, Fernández, Uribe y Tenjo (3) , indican que "los trabajadores afirman que la relación laboral existente con su jefe inmediato se presenta en malos términos, al igual que las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, lo cual hace que la jornada laboral sea percibida como extensa y estresante; esto hace que los colaboradores descuiden su labor". De tal manera que la relación con los jefes afecta la percepción de los colaboradores frente a su labor, esta asociación también se evidencia en el estudio "Liderazgo y prevención de la siniestralidad laboral en empresas del sector público en Colombia." En el cual Carvajal y Panqueva (25) refieren "los estilos de liderazgo generan un impacto en la gestión, en el cambio de comportamientos, así como en la implementación de prácticas que permitan prevenir la siniestralidad laboral, accidentes de trabajo y enfermedades".

En el documento "Factores de riesgo psicosocial y su relación con la accidentalidad laboral en el personal asistencial de odontología y de urgencia de una empresa social del estado (E.S.E) del valle del cauca" Taborda en el 2006 (26) encontró que "entre las causas de accidentalidad determinadas por las investigaciones de la empresa y las obtenidas en las entrevistas con los grupos focales y se estableció relación de estas con los factores de riesgo psicosocial por sobrecarga, ritmo de trabajo alto, deficientes condiciones de herramientas, equipos y tecnología", así mismo que "en la dimensión de ritmo de trabajo y exigencias cuantitativas se concluye que estas se encuentran relacionadas con los accidentes

laborales en las áreas objeto de investigación ya que se percibe que el ritmo acelerado del trabajo y el tiempo insuficiente para cumplir con las tareas, son causales de los accidentes presentados”

Del mismo modo David Pérez Rodríguez (27) concluye en el documento “Accidentes laborales graves y mortales y su relación con factores de riesgo psicosocial intralaboral en empresas afiliadas a una ARL de Cali en los años 2015 al 2018, se pudo establecer la presencia de factores de riesgo psicosocial intralaborales en el 63,4%, esto indica que por cada 2 accidentes de trabajo grave o mortal, 1 de ellos cuenta con causalidad asociada a los Factores de Riesgo Psicosocial” y que “los factores de riesgo psicosocial intralaborales más frecuentes presentes en las investigaciones de accidente de trabajo están relacionados con liderazgo/relaciones sociales en el trabajo y control sobre el trabajo en los accidentes graves; mientras que factores de riesgo psicosociales relacionados con demandas del trabajo propusieron alguna frecuencia en los accidentes mortales”.

2.8. Restricciones médico ocupacionales / Enfermedad laboral

En cuanto a las restricciones médico ocupacionales, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar las define en su documento “Guía de recomendaciones médico laborales” como (28): “las circunstancias, actividades o todo aquello que el paciente no debe realizar durante su jornada laboral, permitiendo desarrollar esta de forma segura” estas recomendaciones se emiten de manera temporal o permanente y en algunos casos están relacionadas con posibles enfermedades laborales.

Ahora bien, la enfermedad laboral es definida en la ley 1562 de 2012 (7) como “enfermedad 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”. Siendo así, los riesgos psicosociales hacen parte del medio en el que el trabajador desarrolla su labor al colaborador estar expuesto, puede devenir en unas (29) “enfermedades perjudican la salud de los trabajadores, causando estrés y a largo plazo enfermedades cardiovasculares, respiratorias, inmunitarias, gastrointestinales, dermatológicas, endocrinológicas, musculoesqueléticas y mentales. Son consecuencia de unas malas condiciones de trabajo, concretamente de una deficiente organización del trabajo”.

Según el decreto 1477 de 2014 (30) en la tabla de enfermedades laborales asociadas al riesgo psicosocial, refiere diferentes aspectos de la organización que, por sus particularidades, generarían riesgos en los colaboradores en las cuales se encuentran:

- *Gestión organizacional*: Estilos de liderazgo, modalidades de pago y contratación, la participación en actividades de inducción y capacitación estrategias afrontar el cambio, entre otros.
- *Condiciones de las tareas*: Demandas de carga mental, contenido de la tarea y sus responsabilidades
- *Carga Física*: Esfuerzo fisiológico que demanda la tarea (posturas corporales, fuerza, movimiento y traslado de cargas).
- *Condiciones del medio ambiente de trabajo*: Deficiencia en: aspectos físicos (temperatura, ruido, iluminación, ventilación, vibración), químicos, biológicos, de diseño del puesto y de saneamiento.

Las condiciones de trabajo mencionadas anteriormente pueden generar en el colaborador enfermedades laborales por agentes psicosociales establecidas en el decreto 1477 de 2014 (30) entre las que se encuentran: trastornos psicóticos agudos y transitorios, depresión, episodios depresivos, trastorno de pánico, trastorno de ansiedad generalizada, trastorno mixto ansioso-depresivo, reacciones a estrés grave, trastornos de adaptación, trastornos adaptativos con humor ansioso, con humor depresivo, con humor mixto, con alteraciones del comportamiento o mixto con alteraciones de las emociones y del comportamiento, hipertensión arterial, angina de pecho, cardiopatía isquémica, encefalopatía hipertensiva, ataque isquémico cerebral transitorio sin especificar, úlcera gástrica, úlcera duodenal, úlcera péptica, de sitio no especificado, úlcera gastroyeyunal.

De igual manera, Becerra, Quintanilla, Vásquez, Restrepo 2018 (31) “Factores determinantes psicosociales asociados a patologías de stress laboral en funcionarios administrativos en una EPS de Bogotá” concluyen en su estudio que “las alteraciones fisiológicas se pudo evidenciar la presencia de factores intra y extra laborales que traen como consecuencias un impacto negativo en la salud del trabajador, debido al mal manejo de los factores de riesgo psicosocial, trayendo como consecuencias el síndrome burnout, enfermedades cardiovasculares y osteomusculares, derivadas del estrés”

De acuerdo con el protocolo de prevención y actuación para síndrome de agotamiento laboral (32)“ el burnout es un término anglosajón que significa estar quemado, desgastado o exhausto por el trabajo”. En este protocolo indican que el burnout “es entendido entonces como una respuesta al estrés laboral crónico, que tiene consecuencias negativas a nivel individual y organizacional, y se caracteriza por agotamiento emocional, actitud fría y despersonalizada, y baja

realización/logro profesional o personal. Este síndrome se asocia con factores *individuales* (edad, sexo, estado civil, personalidad, etc), *organizacionales* (jornada laboral, ambigüedad del rol, falta de competencia para el cargo, alto volumen de trabajo, etc) y *sociales* (familia, amigos, redes de apoyo, etc), de tal manera que los factores psicosociales pueden afectar la capacidad del empleado para afrontar el estrés laboral llegando incluso a desarrollar enfermedades físicas o mentales.

Según un estudio realizado en la universidad de Guadalajara, México, por Aranda y pando 2007 (33), se encontró que riesgos psicosociales como autonomía y control, exigencias de responsabilidad, relaciones sociales en el trabajo, demanda mental, estilo de liderazgo, entre otro estuvieron relacionadas con enfermedades de índole psicológico, neurológico, cardiovasculares y gastrointestinales. Ellos concluyen que “las variables dentro de la guía de factores psicosociales que se comportaron como factor de riesgo hacia el desarrollo de la enfermedad fueron: largos períodos de aislamiento, simultaneidad de tres o más actividades, sin posibilidad de hacer pausas, tareas rutinarias, tareas complejas, cambios constantes en la tarea, no autonomía para organizar sus trabajos, limitación para delegar responsabilidades, condiciones de invasión del espacio personal, limitaciones a su territorio, requiere de intervención de otros para realizar su tarea, no participación en grupo, participa en grupos alternos o simultáneos, obstáculos para la comunicación directa con compañeros en la tarea, obstáculos para la comunicación con el supervisor o jefe, probabilidad de recibir agresiones físicas, cambios de políticas, procedimientos, reglas de trabajo, inseguridad en el puesto por cambios organizacionales, inseguridad dentro de la institución e inseguridad de la existencia o permanencia de su fuente de trabajo, cambios constantes de dirigentes, jefes y supervisores; frecuentes despidos dentro de su centro de trabajo, no recibir información de los cambios previos a sus tareas. Las enfermedades manifestadas fueron en primer lugar las psicológicas seguidas por las neurológicas, las cardiovasculares y con menos frecuencia las gastrointestinales”.

Finalmente se identificaron características del medio ambiente físico de trabajo, al cual nos referimos a todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que el trabajador realiza sus tareas, y que puedan provocar efectos negativos en su salud, tales como el ruido y la temperatura como factores que influyen en el riesgo psicosocial del trabajador.

En un estudio realizado por Melamed S. Luz J., y Green MS (34), en 1992, se encontró que, para los hombres, el nivel de exposición al ruido afectó la insatisfacción laboral y la irritabilidad posterior al trabajo, mientras que para las mujeres también intensificó las quejas somáticas, la ansiedad y la depresión. Todos los síntomas de angustia fueron mayores para las mujeres. Los hombres molestos por el ruido tuvieron un porcentaje significativamente mayor de

accidentes cuando se expusieron a niveles moderados de ruido y un marcado aumento de las bajas por enfermedad con niveles altos de ruido.

De igual forma, se establece en la guía de exposición laboral a estrés térmico y sus efectos en la salud del Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud en España que los factores como la temperatura, la humedad del aire entre otros, se consideran estresores en el lugar de trabajo, considerado el estrés por calor como: “la carga neta de calor en el cuerpo con contribuciones de la producción de calor y factores ambientales que incluyen la humedad relativa, la ropa, el calor radiante y el movimiento del aire”.

En esta guía se infiere una asociación de las altas temperaturas ambientales, aun cuando no alcancen niveles que amenacen el equilibrio térmico, como factor que afecta el comportamiento humano. Su efecto se incrementa cuando se realiza trabajo físico intenso. Diversos estudios señalan que el calor excesivo produce una reducción de la capacidad de trabajo. Citan estudio de la NIOSH (2016) que estima que esta relación es mayor en tareas con alta exigencia física, en el trabajo bajo condiciones ambientales de calor y/o humedad altos, la productividad laboral se reduce aproximadamente en un tercio.

También citan a Kjellstrom (29) en cuanto a la “relación entre la temperatura ambiente y el riesgo de lesiones por accidente de trabajo, ya que los cambios fisiológicos y psicológicos asociados a la exposición a altas temperaturas disminuirían el rendimiento de los trabajadores y de este modo conducirían al deterioro de la concentración, a una mayor distracción y a fatiga”.

De acuerdo con Revueltas, Betancourt, Toro y Martínez en su artículo (35) “caracterización del ambiente térmico laboral y su relación con la salud de los trabajadores expuestos” consideran que “el calor produce efectos sobre el nivel ejecutivo de actuación como: ausentismo, irritación, disconformidad y otros estados emocionales que pueden inducir al trabajador a realizar actos inseguros o distraer su atención en operaciones peligrosas, originando incremento de accidentes y errores y reducción de la eficiencia y la capacidad de trabajo”. Además, citan que “la exposición a calor del ser humano influye sobre sus relaciones sociales, su bienestar físico y mental y sobre su productividad. Cuando la temperatura ambiental pasa de los 38 °C, se produce aumento de la irritabilidad”.

En cuanto a la tolerancia al calor, George Havenith (36) encontró, que, con la edad, el ser humano tiende a disminuir su capacidad de termorregulación, de igual forma, características personales como el sexo, condición física, aclimatación, morfología y grasa, indicando la edad y la forma física como predictores más importantes.

De igual manera, la Unión General de Trabajadores de España (37) en su ficha de los factores psicosociales en la cual presentan que la exposición a niveles de ruido inadecuados, incide negativamente en el nivel de satisfacción, en la productividad y la vulnerabilidad a los accidentes, e incrementa la posibilidad de errores. El ruido interfiere en la actividad mental, provocando fatiga, irritabilidad y dificultad de concentración. Aumenta la probabilidad de accidentes y dificulta la comunicación en el lugar de trabajo. El ruido es fuente de estrés: impide nuestro proceso de pensamiento normal, provoca distracciones, y puede generar sensación de frustración y problemas de concentración. Además, refieren que la temperatura influye sobre el bienestar del trabajador (tanto por exceso como por defecto) y en su sensación de confort. Una temperatura inadecuada exige un esfuerzo añadido de atención. Es un estresor que puede ser causa de accidentes al entorpecer el funcionamiento de las destrezas y capacidades psicofísicas del trabajador.

2.9. Marco Legal

En Colombia, actualmente se cuenta con normatividad para asegurar que en las organizaciones se promuevan ambientes seguros y saludables como:

- a. Ley 1010 del 2006 (38):** “La presente ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública”.
- b. Resolución 2646 del 2008 (1):** Esta resolución entrega la ruta a seguir para abordar los factores de riesgo psicosocial como lo son la “Identificación, evaluación e intervención de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos, determinación del origen de las patologías presuntamente causadas por estrés laboral”. Adicionalmente, a esta resolución, que brinda un norte de cómo deben ser abordados los factores de riesgos psicosociales en Colombia, el Ministerio de la Protección Social ha desarrollado una batería que permite realizar las mediciones de estos factores de riesgo en los distintos puestos de trabajo y empresas en el territorio colombiano.
- c. Resolución 652 de 2012 y Resolución 1356 de 2012 (39):** estas normas buscan definir la forma de conformación de los comités de convivencia laboral al interior de las empresas en Colombia.
- d. Ley 1562 de 2012 (7):** “la cual modificó el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional”. Esta define la seguridad y salud en el trabajo “Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la

promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones”.

e. Ley 1616 de 2013 (40): “por medio de la cual se expide la ley de salud mental y se dictan otras disposiciones”, adicional en el art 9 le exige a las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) acompañar a las empresas en “el monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo para proteger, mejorar y recuperar la salud mental de los trabajadores”.

f. Decreto 1443 del 2014 (41): En el capítulo 6 de esta norma, donde se habla sobre la planificación del (SG-SST), se retoma el tema de la evaluación que se debe realizar para medir variables psicosociales permitiendo realizar un adecuado programa de prevención y, si es del caso, tomar medidas de control para contener y disminuir estas variables.

g. Decreto 1477 de 2014 (30): en el cual se enumera las patologías causadas por el estrés en el trabajo: Trastornos psicóticos agudos y transitorios, depresión, Episodios depresivos, trastornos de pánico, trastornos de ansiedad generalizada, trastorno mixto ansioso-depresivo, reacciones a estrés grave, trastornos de adaptación, Trastornos adaptativos con humor ansioso, con humor depresivo, con humor mixto, con alteraciones del comportamiento o mixto con alteraciones de las emociones y del comportamiento, Hipertensión arterial secundaria, Angina de pecho, Cardiopatía isquémica, Infarto agudo de miocardio, Enfermedades cerebrovasculares, Encefalopatía hipertensiva, ataque isquémico cerebral transitorio sin especificar, Úlcera gástrica, Úlcera duodenal, Úlcera péptica, de sitio no especificado, Úlcera gastroyeyunal, Gastritis crónica; no especificada, Dispepsia, Síndrome del colon irritable con diarrea, Síndrome del colon irritable sin diarrea, Trastornos del sueño debidos a factores no orgánicos y Estrés postraumático.

h. Resolución 2404 de 2019 (42): “por la cual se adopta la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, la guía técnica general para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones”.

i. Circular 0064 de 2020 (43): en la cual se “determinan las acciones mínimas de evaluación e intervención de los factores de riesgo psicosocial, promoción de la salud mental y la prevención de problemas y trastornos mentales en los trabajadores en el marco de la actual emergencia sanitaria por SARS-COV-2 (Covid 19) en Colombia”.

2.10. Otros Antecedentes Bibliográficos de Referencia

Al tener un panorama más amplio sobre qué son y las consecuencias que puede acarrear los riesgos psicosociales, es fundamental que dentro del sistema de seguridad y salud en el trabajo se incluya de manera prioritaria la promoción e intervención de estos dentro de las empresas.

Además, de todo el marco legal que orienta la gestión del riesgo psicosocial y fue mencionada en el apartado anterior, hay 3 componentes que se consideran fundamentales para la estructuración de este proyecto entre ellos:

1. Documento de la OIT Cuadernos de trabajo del participante en su manual SOLVE (4) que documenta algunas estrategias para realizar promoción y prevención del estrés, las cuales se mencionan a continuación:

Control

Como se mostró en el modelo de estrés de exigencia-control de Karasek, dar a los trabajadores más control puede ayudar a reducir el estrés, aunque conlleve una mayor exigencia. Ello puede lograrse:

- Garantizando la cantidad de personal adecuada; permitiendo que los trabajadores opinen sobre cómo realizar su trabajo.
- Programar las estrategias puede ser crucial para evitar el estrés: evalúe regularmente los plazos de tiempo y asigne fechas límite razonable.
- Asegúrese de que las horas de trabajo sean predecibles y razonables.

Apoyo social

La tercera variable del modelo de exigencia-control es el apoyo de los colegas. Existen varias estrategias gerenciales que pueden crear el clima social necesario para que surja el apoyo:

- Permita el contacto social entre los trabajadores.
- Mantenga un lugar de trabajo libre de violencia física y psicológica.
- Asegúrese de que existan relaciones de apoyo entre los supervisores y los trabajadores.
- Ofrezca una infraestructura organizacional en la que el personal de supervisión asuma la responsabilidad de los demás trabajadores y exista un nivel apropiado de contacto.

- Invite a los trabajadores a discutir cualquier conflicto entre las exigencias del trabajo y la familia.
- Refuerce la motivación destacando los aspectos positivos y útiles del trabajo.

Correspondencia entre el trabajo y el trabajador

La persona correcta en el trabajo correcto tiene los recursos que necesita para realizar las tareas sin estresarse. Esto requiere aptitudes de parte de los gerentes para evaluar tanto el cargo como al trabajador, con el fin de:

- Que el trabajo corresponda con las aptitudes físicas y psicológicas del trabajador.
- Asignar tareas conforme a la experiencia y la competencia.
- Garantizar la utilización adecuada de las aptitudes. Por ejemplo, se debe tener al trabajador altamente cualificado en un trabajo que aproveche sus aptitudes o de lo contrario se aburrirá; de igual manera, un trabajador que tenga aptitudes básicas estará muy estresado si se le pide que asuma una tarea para la cual no es competente o para la cual no ha tenido la formación adecuada.

Formación y educación

Para garantizar que las aptitudes de los trabajadores y sus tareas correspondan entre sí, a medida que la compañía se desarrolla y las situaciones cambian, es necesario ofrecer la formación adecuada a los trabajadores para no crear situaciones estresantes.

Transparencia y justicia

En una atmósfera en la que los trabajadores sienten que son tratados con justicia y que saben qué esperar, hay menos estrés. Los gerentes pueden crear este tipo de atmósfera:

- Asegurándose de que las tareas están claramente definidas.
- Asignando roles claros, evitando conflictos y ambigüedades entre estos.
- Ofreciendo seguridad en el empleo, en la medida de lo posible.
- Ofreciendo una retribución adecuada por el trabajo desempeñado.
- Garantizando transparencia y justicia en los procedimientos para atender las quejas.

Ambiente físico de trabajo

No debe olvidarse que la configuración del espacio físico de trabajo puede contribuir a reducir los niveles de estrés. Se limita el estrés entre los trabajadores, proporcionando iluminación y equipo adecuados, controlando la calidad del aire, y

los niveles de ruido, evitando la exposición a agentes peligrosos y tomando en cuenta medidas ergonómicas para el diseño del trabajo.

II. Otro antecedente importante para este proyecto fue la correlación existente entre el ausentismo y los riesgos psicosociales descrito en el trabajo de grado de Ruiz et al (18) ***Factores de riesgo psicosocial y ausentismo laboral en los colaboradores de una empresa de fundición de metales no ferrosos***, Bogotá 2016 – 2018. En el cual plantean que “La investigación sobre los factores psicosociales es relevante debido a su relación con múltiples factores que influyen de manera positiva o negativa en la ejecución de las actividades de los colaboradores y por ende en la productividad económica de la empresa”. entre estos impactos el ausentismo es uno de los aspectos que más relevancia tiene frente a la productividad y las utilidades de la empresa por todos los costos ocultos que acarrea y que pueden ser minimizados cuando se indaga sobre causas subyacentes como son las psicosociales con relación a las ausencias laborales.

En el estudio realizado en la “empresa de fundición de metales no ferroso se presentaban índices de ausentismo altos que se manifestaron mediante enfermedades, problemas familiares, licencias entre otros. El ausentismo en la compañía está provocando que se incurra en mayores gastos médicos, baja de productividad e incrementos en costos por personal de reemplazo, entre otros.”

En el trabajo de grado realizado por Ruiz et al (3) La Organización Internacional del Trabajo define el ausentismo como "la no asistencia al trabajo por parte de un empleado del que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos los periodos vacacionales y las huelgas".

Para Colombia el vicepresidente de Asuntos Jurídicos y Sociales de la Andi, Alberto Echavarría, dijo que en la evaluación que han hecho desde el año 2014 al año 2015 se ha visto una evolución en costo en términos relativos, lo que lleva a concluir que el costo en general pasó de 1.5% del valor de la nómina al 1.86% entre un año y otro en promedio. "La incidencia que tiene esta incapacidad o este ausentismo laboral tiene un reflejo final en un valor cercano al 2% del valor de la nómina, lo cual es muy alto", afirmó Echavarría.

Entre las investigaciones que realizaron para este proyecto de trabajo de grado Ruiz et al (3), relacionan que las investigaciones, “demuestran que los factores psicosociales influyen más en el absentismo laboral. Así, variables como demandas psicológicas del trabajo (exigencias psicológicas que el trabajo demanda al individuo), la inseguridad respecto a las condiciones laborales (falta de adecuación del lugar del trabajo) y la falta de autonomía, la monotonía y pocas posibilidades de desarrollo se evidencian como causas de absentismo. (Espluga 2004)”

III. En tercer lugar, se encuentra la relación entre los factores higiénicos o ambientales y la afectación al componente psicosocial de los trabajadores, que está directamente relacionado con el dominio Demandas del trabajo en la dimensión Demandas Ambientales y de Esfuerzo Físico.

Al respecto Montilla et al (44) en 2016 realizaron el trabajo de grado ***Diseño de programa de intervención en riesgos psicosociales intralaborales a partir del análisis de las demandas de trabajo en una organización en salud***. Según lo expuesto en este trabajo de grado se eligió dicha dimensión teniendo en cuenta que en “los resultados generales del estudio realizado por la Pontificia Universidad Javeriana y el Ministerio de Protección Social, evidenció que las dimensiones que hacían parte de este dominio eran las que puntuaban más alto y que por ende señalaban un mayor riesgo psicosocial en comparación con los demás dominios”.

De acuerdo con la definición de este dominio descrito en la tabla # 2 de la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial (1), Definiciones de las dimensiones psicosociales intralaborales e indicadores de riesgo:

“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.

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.

Las demandas ambientales y de esfuerzo físico se convierten en fuente de riesgo cuando implican un esfuerzo físico o adaptativo que genera importante molestia, fatiga o preocupación, o que afecta negativamente el desempeño del trabajador.” La batería en su cuestionario de factores intralaborales incluye preguntas asociadas a factores ambientales o higiénicos como el ruido, la temperatura, la iluminación, la comodidad del espacio de trabajo, exposición a sustancias químicas o microbios, orden y limpieza. Sin embargo, estos factores también pueden estar valorados por otras fuentes de información como las investigaciones de causas en los accidentes de trabajo, resultados de mediciones ambientales o incluso recomendaciones que lleguen a los buzones de sugerencia que por lo general los colaboradores asocian con comodidad desconociendo su efecto en la salud física y mental que es considerada por los riesgos psicosociales.

Por todo lo anterior, con este proyecto se espera poder diseñar una guía que de manera integral incluya aspectos adicionales a los resultados de la batería de riesgo psicosocial para la gestión de dicho riesgo en la empresa ERS Ltda.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Diseñar una guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango.

3.2. Objetivos Específicos

- Establecer las dimensiones del riesgo psicosocial a las cuales se les propondrán estrategias de intervención para la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango.
- Determinar el nivel de asociación entre los aspectos organizacionales que pueden verse afectados por el riesgo psicosocial de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango.
- Estructurar una guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango que brinde herramientas para la intervención de las dimensiones de la batería de riesgo psicosocial que pueden tener asociación con otros aspectos organizacionales.
- Obtener validación de la guía para la gestión de riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango.

4. METODOLOGÍA

Este proyecto de intervención para la empresa ERS Ltda Gomez Plata proyecto Hidroitungo, es de corte descriptivo con enfoque cualitativo, en el cual se realizó revisión bibliográfica sobre riesgo psicosocial, análisis de la información de la empresa en los aspectos organizacionales: ausentismo, rotación, accidentalidad, quejas ante el comité de convivencia laboral y restricciones médicas ocupacionales asociados con el riesgo psicosocial, además del informe de la batería aplicada en la empresa en el año 2020. El resultado de este proyecto es una guía estructurada que reúne estrategias para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Gomez Plata proyecto Hidroitungo.

La metodología con la cual se estructura este proyecto es el Marco Lógico (22), el cual es una herramienta para conceptualizar de manera sistemática el diseño, descripción y formas de evaluación de la ejecución del proyecto de una manera sintética y de fácil identificación, que permite una estructuración clara para hacer seguimiento al mismo.

El método del marco lógico fue elaborado originalmente como respuesta a tres problemas comunes a proyectos:

- Planificación de proyectos carentes de precisión, con objetivos múltiples que no estaban claramente relacionados con las actividades del proyecto.
- Proyectos que no se ejecutaban exitosamente, y el alcance de la responsabilidad del gerente del proyecto no estaba claramente definida.
- No existía una imagen clara de cómo luciría el proyecto si tuviese éxito, y los evaluadores no tenían una base objetiva para comparar lo que se planeaba con lo que sucedía en la realidad”.

Es importante hacer una distinción entre lo que es conocido como metodología de Marco Lógico y la Matriz de Marco Lógico. La metodología contempla análisis del problema, análisis de los involucrados, jerarquía de objetivos y selección de una estrategia de implementación óptima. El producto de esta metodología analítica es la Matriz (el marco lógico), la cual resume lo que el proyecto pretende hacer y cómo, cuáles son los supuestos claves y cómo los insumos y productos del proyecto serán monitoreados y evaluados”.

Para llevar a cabo el marco lógico en mención, en este proyecto la herramienta fundamental que se utilizará es el análisis de datos desde la consolidación de los resultados de diferentes fuentes de información como son:

- Informe de resultados de batería de riesgo psicosocial.
- Informe de ausentismo.
- Investigaciones de accidentes laborales.
- Investigaciones de enfermedades laborales.
- Informes de mediciones ambientales.
- Reporte de quejas ante el Comité de Convivencia Laboral.
- Informe del buzón de sugerencias.
- Matriz de identificación y valoración de riesgos y peligros de ERS Ltda.

A continuación, se presenta la Matriz del Marco Lógico que rige este proyecto:

	<i>Descripción</i>	<i>Meta</i>	<i>Indicador</i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Supuestos - Riesgos</i>
Fin - Alcance	Contribuir con la gestión del riesgo psicosocial en la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Entrega a la empresa ERS Ltda de la guía validada para la gestión del riesgo psicosocial al finalizar la semana 16	1 guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango diseñada / 1 guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango proyectada	Acta de entrega de la guía a la empresa ERS Ltda	No uso de la guía por parte de la empresa para la gestión del riesgo psicosocial
Propósito - Objetivo General	Diseñar la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Guía aprobada por el experto en riesgo psicosocial al finalizar la semana 16	1 guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango diseñada / 1 guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango proyectada	Carta de aprobación de la guía expedida por el experto en riesgo psicosocial	Demora en la carta de aprobación Falla tecnológica Incumplimiento del experto
Componente 1 - Objetivo Específico	Validar la guía para la gestión de riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	En la semana 16 obtener la carta de aprobación por parte del experto en riesgo psicosocial	1 carta de aprobación de la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango expedida por experto en riesgo psicosocial con licencia SST /1 carta de aprobación de la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango solicitada a un experto en riesgo psicosocial con licencia SST	Carta de aprobación de la guía expedida por el experto en riesgo psicosocial	Demora en la carta de aprobación Falla tecnológica Incumplimiento del experto
Actividad 1	Socializar con la Gerencia de la empresa ERS Ltda la guía para la gestión del riesgo psicosocial abordando los beneficios, recursos, herramientas de intervención y caracterización del riesgo psicosocial	En la semana 16 realizar reunión con la alta gerencia para socializar y entregar la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango		Acta de entrega de la guía a la empresa ERS Ltda	Dificultad para reunión con el gerente Demora en la respuesta
Actividad 2	Realizar correcciones y ajustes para la aprobación de la guía para la gestión del riesgo psicosocial para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango según la retroalimentación del experto en riesgo psicosocial	En la semana 16 enviar la Guía con las correcciones al experto para aprobación		Correo de remisión de guía corregida al experto	Fallas tecnológicas Demora en la respuesta Desaprobación de la guía en su totalidad Incumplimiento del
Actividad 4	Presentar la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango a la ARL Colmena	En la semana 12 realizar reunión con experto en riesgo psicosocial y ARL para presentar la guía		Acta de reunión y Correos con retroalimentación	Dificultad de tiempos para reunión Incumplimiento por parte del experto o ARL Deserción del experto Dificultades tecnológicas (caída de internet, problemas de conexión, daño del pc...)
Actividad 5	Seleccionar experto y aliados para revisión de la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	En la semana 7 buscar posibles expertos, solicitar a la universidad o contratar y elegir		Acta de compromiso del experto para validación	No encontrar expertos No aceptación de la solicitud de validación No llegar a un acuerdo económico por el servicio

Tabla 3. Marco Lógico

	Descripción	Meta	Indicador	Medios de verificación	Supuestos - Riesgos
Componente 2 - Objetivo Específico	Estructurar la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Sistematizar los archivos de la guía en Drive finalizada la semana 11	Cargar en drive el 100% de los anexos y la guía diseñada para la gestión del riesgo psicosocial / # de anexos y guía para la gestión del riesgo psicosocial diseñados	Anexos y Guía para la gestión del riesgo psicosocial para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Limitación de espacio en Drive
Actividad 1	Documentar la guía de gestión del riesgo psicosocial para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango asociándolo al proceso de SST	Durante la semana 11 realizar ajustes al borrador de la guía para la gestión de riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango		Guía para la gestión del riesgo psicosocial para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	ninguno
Actividad 2	Identificar los recursos que se requieren para el desarrollo de la guía para la intervención del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Para la semana 10 tener estructurado un borrador de la guía de riesgo psicosocial con los recursos requeridos para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango		Borrador de la guía de gestión del riesgo psicosocial con las herramientas y contextualización para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	ninguno
Actividad 3	Hacer el plan de trabajo para la guía de gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Para la semana 10 tener estructurado un borrador de la guía de riesgo psicosocial con los procedimientos y herramientas para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango		Borrador de la guía de gestión del riesgo psicosocial con las herramientas y contextualización para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	ninguno
Actividad 4	Investigar procedimientos, procesos, técnicas de intervención, normatividad vigente y guías existentes para la gestión del riesgo psicosocial y componentes ambientales asociados	Revisión del estado del arte para estructurar el marco teórico para la 8va semana		Marco teórico del proyecto	Poca disponibilidad de información Información poco aplicable para el proyecto
Componente 3 - Objetivo Específico	Determinar el nivel de los aspectos que afectan el riesgo psicosocial de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	En la 7ma semana tener informe de la clasificación de los aspectos que afectan el riesgo psicosocial con su nivel	1 informe de clasificación de aspectos que afectan el riesgo psicosocial elaborado/1 Informe de clasificación de aspectos que afectan el riesgo psicosocial proyectado	Informe de clasificación de los aspectos que afectan el riesgo psicosocial con su nivel	No tener acceso a la información
Actividad 1	Identificar el nivel de afectación al riesgo psicosocial de los diferentes aspectos analizados de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	En la semana 6 realizar una matriz de identificación de riesgos psicosocial y sus factores asociados		Matriz de riesgo psicosocial y factores asociados	No tener acceso a la información
Actividad 2	Analizar los resultados de los informes de las mediciones de baterías de riesgo psicosocial, mediciones de higiene /ambientales ausentismos, quejas ante el comité de convivencia laboral, rotación de personal, investigaciones de accidentes y enfermedades laborales, sugerencias, procesos, etc de la empresa ERS Ltda	Consolidado de la información al finalizar la 5ta semana		Informe del análisis de la información correlacionando los aspectos inherentes al riesgo psicosocial con su análisis estadístico	La empresa decida no compartir la información Demora en el suministro de información Información desactualizada
Actividad 3	Revisar matriz de riesgos de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	En la 2da semana conocer los riesgos identificados por la empresa que puedan afectar el componente psicosocial		Acta de revisión de la matriz de riesgos	La empresa decida no compartir la matriz

	Descripción	Meta	Indicador	Medios de verificación	Supuestos - Riesgos
Actividad 4	Solicitar la matriz de riesgos, los informes de las mediciones de riesgo psicosocial, ausentismo, quejas ante el comité de convivencia laboral, rotación de personal, investigaciones de accidentes y enfermedades laborales, buzón de sugerencias, etc de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Obtener la información solicitada durante la 2da semana		Carta de solicitud de información y envío de la misma por parte de la empresa	ninguno
Componente 4 - Objetivo Especifico	Obtener aprobación del proyecto por parte de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Finalizando la 1era semana tener la carta de aprobación por parte de la empresa para la ejecución del proyecto y uso de la información de manera que se actúe conforme al marco legal	1 carta de aprobación de ejecución del proyecto, uso y publicación de la información /1 Carta de solicitud de ejecución del proyecto, uso y publicación de la información	Respuesta a las cartas de solicitud de la ejecución del proyecto y de uso de la información	Negación de la empresa para desarrollar el proyecto y/o suministrar información Limitación de la empresa para la publicación de resultados Demora en la respuesta de la empresa ERS Ltda a las solicitudes
Actividad 1	Enviar la solicitud a la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango para la ejecución del proyecto	Reunión virtual para la presentación del proyecto y envío de solicitud de uso de información en la semana 1		Acta de reunión, carta de solicitud de ejecución del proyecto y de uso de la información	ninguno
Actividad 2	Solicitar el suministro de información a la empresa determinando el alcance y permiso de uso de la misma	Reunión virtual para la presentación del proyecto y envío de solicitud de uso de información en la semana 1		Acta de reunión, carta de solicitud de ejecución del proyecto y de uso de la información	ninguno
Actividad 3	Presentar el proyecto al gerente de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	Reunión virtual para la presentación del proyecto y envío de solicitud de uso de información en la semana 1		Acta de reunión	Dificultad de tiempo para concretar la reunión Fallas tecnológicas
Actividad 4	Diseñar la presentación del proyecto para enviar a la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	En la semana 1 tener la propuesta y presentación del proyecto para presentar a la empresa		Presentación	ninguno

Fuente: Grupo de trabajo, 2020.

El diseño de la guía de gestión de riesgo psicosocial para la empresa ERS LTDA GOMEZ PLATA, se realizó a partir de la revisión bibliográfica sobre riesgo psicosocial, asociación de dicho riesgo con aspectos organizacionales y estrategias para su intervención, así mismo, se analizó la información de la empresa de hace 2 años en cuanto a investigaciones de accidentes laborales, enfermedades laborales, ausentismo por causa médica, perfil sociodemográfico, quejas del comité de convivencia, perfiles de cargo e informe de aplicación de batería de riesgo psicosocial.

Luego de analizar la información suministrada por la empresa, se determinó el número de casos documentados como el primer criterio para establecer el nivel de asociación (nulo, bajo, medio y alto) de dichos aspectos organizacionales con los riesgos psicosociales, con el fin de estimar una prioridad que permita orientar

estrategias de intervención para cada dimensión, de igual forma se ha tomado como referencia aquellas dimensiones que puntúan en niveles muy alto y alto en el informe de la batería de riesgo psicosocial aplicada en el año 2020. Finalmente, se establece un tercer criterio basado en la revisión bibliográfica existente que permite inferir la asociación entre el aspecto organizacional y el riesgo psicosocial.

Teniendo en cuenta estos 3 criterios se propone el nivel de asociación entre el riesgo psicosocial y los aspectos organizacionales en una escala de nulo, bajo, medio y alto. Se diseñó una guía que se presenta a continuación, en la cual nos basamos únicamente en las dimensiones del informe de la batería de riesgo psicosocial con un nivel de riesgo alto y muy alto; esta guía incluye los recursos, responsables y estrategias para la gestión.

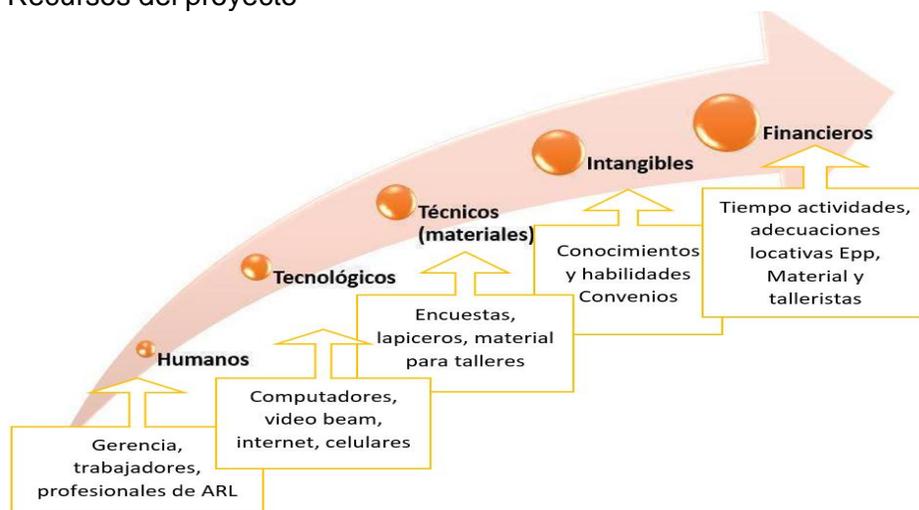
El producto del análisis de la información será una guía validada por la ARL Colmena y un experto en riesgo psicosocial con licencia en seguridad y salud en el trabajo.

4.1. Recursos que se requieren para la implementación de esta guía

Para implementar las estrategias descritas en esta guía la empresa requiere como elemento principal el compromiso de la gerencia, los mandos medios y los trabajadores, ya que es la voluntad el primer elemento para el éxito en la gestión del riesgo psicosocial.

En términos generales se necesitan los siguientes recursos:

Figura 3. Recursos del proyecto



Fuente: Grupo de trabajo, 2020.

5. CONSIDERACIONES ÉTICAS

El proyecto guía para la gestión del riesgo psicosocial en la empresa ERS LTDA Gomez Plata para el proyecto Hidroituango, es un proyecto de intervención con un límite de tiempo, de recursos y con un entregable definido para el desarrollo de la empresa.

La empresa en mención conoció y aprobó el desarrollo del proyecto, suministrando la información requerida para la ejecución de la guía empleando métodos de investigación cualitativa descriptiva con base en la revisión documental, lo cual la hace sin riesgos éticos puesto que no implica ninguna intervención sobre las personas.

La información suministrada es tratada con la confidencialidad requerida y con fines netamente académicos que fueron socializados con la empresa y aprobados por la misma. (Anexo # 1)

6. CRONOGRAMA

El proyecto Guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango, se realizó en el plazo planeado de 16 semanas, en las cuales se desarrollaron las siguientes actividades:

Tabla 4. Cronograma del Proyecto

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	SEMANAS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Diseñar la presentación del proyecto para enviar a la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	X															
Presentar el proyecto al gerente de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	X															
Solicitar el suministro de información a la empresa determinando el alcance y permiso de uso de esta	X															
Enviar la solicitud a la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango para la ejecución del proyecto	X															
Solicitar la matriz de riesgos, los informes de las mediciones de riesgo psicosocial, ausentismo, quejas ante el comité de convivencia laboral, rotación de personal, investigaciones de accidentes y enfermedades laborales, buzón de sugerencias, etc de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango		X														
Revisar matriz de riesgos de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango	X															
Analizar los resultados de los informes de las mediciones de baterías de riesgo psicosocial, mediciones ambientales / de higiene, ausentismo, quejas ante el comité de convivencia laboral, rotación de personal, investigaciones de accidentes y enfermedades laborales, buzón de sugerencias, procesos, etc. de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango					X											
Identificar el nivel de afectación al riesgo psicosocial de los diferentes aspectos analizados de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango						X										

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	SEMANAS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Investigar procedimientos, procesos, técnicas de intervención, normatividad vigente y guías existentes para la gestión del riesgo psicosocial y componentes ambientales asociados								X								
Hacer el plan de trabajo para la guía de gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango										X						
Identificar los recursos que se requieren para el desarrollo de la guía para la intervención del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango.										X						
Documentar la guía de gestión del riesgo psicosocial para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango asociándolo al proceso de Seguridad y salud en el trabajo.											X					
Seleccionar experto y aliados para revisión de la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango							X									
Presentar la guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango a la ARL Colmena.													X			
Solicitar revisión con base en la normatividad vigente para Colombia de la guía para la gestión del riesgo psicosocial para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango con un experto en riesgo psicosocial con licencia SST.														X		
Realizar correcciones y ajustes para la aprobación de la guía para la gestión del riesgo psicosocial para la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango según la retroalimentación del experto en riesgo psicosocial con licencia SST.																X
Socializar con la Gerencia de la empresa ERS Ltda la guía para la gestión del riesgo psicosocial abordando los beneficios, recursos, herramientas de intervención y caracterización del riesgo psicosocial.																X

7. PRESUPUESTO

Para el proyecto, ficha técnica (Anexo # 2): Guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda proyecto Hidroituango se presupuestó un costo de \$159.951.556. (Anexo # 3).

La mayor participación del presupuesto es el personal científico requerido (\$156.961.672), ya que el proyecto tiene un componente de aplicación de conocimientos que se verán reflejados en el entregable que es una guía documentada, en la cual no se requieren patentes ni prototipos o aspectos materiales que requieran inversión de dinero.

Para la ejecución del presupuesto se solicitó a la Universidad Ces ayuda con el asesor general del proyecto y así mismo, un asesor experto en riesgo psicosocial con licencia en seguridad y salud en el trabajo con el fin de obtener una validación al entregable que es la guía para la empresa ERS Ltda. (\$ 2.731.484)

Finalmente, se incluyó en el presupuesto recursos para material de impresión requerido y una visita a campo para la entrega final a la empresa ERS Ltda ubicada en Gómez Plata Antioquia. (\$258.400) no obstante, este rubro no fue requerido ya que todo se realizó de manera virtual.

Siendo así, el costo final del proyecto fue de \$159.693.156.

Tabla 5. Presupuesto del Proyecto

UNIVERSIDAD CES Un compromiso con la excelencia <small>INNOVACIÓN</small>		FORMATO CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO					
Código: FR-IN-020	Fecha: 18/02/2020	Versión: 05					
PROCESO	Investigación e Innovación						
TÍTULO DEL PROYECTO	Guía para la gestión del riesgo psicosocial al interior de la empresa ERS Ltda Proyecto Hidroituango						
	PRESUPUESTO GENERAL						
		ENTIDADES FINANCIADORAS					
RUBROS	DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	RECURSOS PROPIOS		FACULTAD DE MEDICINA	ENTIDAD 4		
	Dinero	Dinero	Especie	Dinero	Especie	Dinero	Especie
PERSONAL CIENTIFICO		\$	-	\$ 156.961.672,36	\$	1.820.988,26	
PERSONAL DE APOYO					\$	910.496,00	
VIAJES							
SALIDAS DE CAMPO		\$	-				
EVENTOS CIENTIFICOS							
EQUIPOS Y SOFTWARE							
MATERIALES		\$	-				
SERVICIOS TÉCNICOS							
BIBLIOGRAFÍA							
PUBLICACIONES Y PATENTES							
TOTAL	\$	-	\$ -	\$ 156.961.672,36	\$ -	\$ 2.731.484,26	\$ -

8. RESULTADOS

8.1. Hallazgos de la revisión de documentos de la empresa y su nivel de asociación con el riesgo psicosocial.

Los aspectos organizacionales que se analizaron con relación al riesgo psicosocial fueron: ausentismo, rotación, perfil sociodemográfico, accidentalidad, informe de batería de riesgo psicosocial, quejas presentadas al comité de convivencia laboral, restricciones médicas ocupacionales y cargos expuestos a factores ambientales. De estos aspectos, se identificó que el perfil sociodemográfico y los cargos expuestos a factores ambientales no son homologables para el establecimiento de la asociación, ya que la relación existente de los aspectos como la edad, sexo o nivel académico están orientados hacia aspectos organizacionales como ausentismo, accidentalidad, rotación, pero no con el riesgo psicosocial como tal.

De hecho, la resolución 2646 de 2008 (1) “por la cual 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 del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional” considera estos aspectos organizacionales como “efectos en el trabajo: Consecuencias en el medio laboral y en los resultados del trabajo. Estas incluyen el ausentismo, la accidentalidad, la rotación de mano de obra, la desmotivación, el deterioro del rendimiento, el clima laboral negativo, entre otros”. De esta manera, la exposición a factores de riesgo psicosocial se refleja en lo que en la guía se define como aspectos organizacionales, los que además de permitir a la empresa tener unos indicadores, también permite identificar la aparición de manifestaciones asociadas a alteraciones psicosociales como ausencias, causas de accidentes o incluso en la rotación de personal como complemento a la medición realizada en la batería de riesgos psicosociales.

Con esta asociación entre las dimensiones del riesgo psicosocial y los aspectos organizacionales, se pretende ampliar la visión sobre las diferentes formas en que se puede determinar y realizar seguimiento y gestión a los riesgos psicosociales de la empresa, la cual en ocasiones se limita a la aplicación de la batería de riesgo psicosocial y unas actividades generales de promoción y prevención; por lo cual se plantean mejoras al uso de la información asociada a riesgos psicosociales como una visión integradora de la gestión de estos, en pro de la salud física y mental de los empleados, aportando a una mejora de la productividad y de la eficiencia de la empresa, yendo más allá de un cumplimiento normativo.

Esta clasificación de nivel de asociación se infiere a partir I) análisis de la información de aspectos organizacionales de la empresa ERS LTDA GOMEZ

PLATA proyecto Hidroituango, II) dimensiones en nivel de riesgo alto y muy alto establecidas en el informe de batería de riesgo psicosocial y III) revisión bibliográfica de la siguiente manera:

Tabla 6. Criterios para establecer el nivel de asociación entre aspectos organizacionales y riesgo psicosocial.

Nivel de asociación	Criterios
Alto	Hay información bibliográfica que infiera asociación.
	Mínimo 3 dimensiones de la batería de riesgo psicosocial asociadas en la bibliografía están en nivel alto o muy alto en el informe de la batería de riesgo psicosocial.
	En la empresa hay información de mínimo 3 casos del aspecto.
Medio	Hay información bibliográfica que infiera asociación.
	Mínimo 2 dimensiones de la batería de riesgo psicosocial asociadas en la bibliografía están en nivel alto o muy alto en el informe de la batería de riesgo psicosocial.
	En la empresa hay información de mínimo 2 casos del aspecto.
Bajo	Hay información bibliográfica que infiera asociación.
	Mínimo 1 dimensión de la batería de riesgo psicosocial asociada en la bibliografía está en nivel alto o muy alto en el informe de la batería de riesgo psicosocial.
	En la empresa hay información de mínimo 1 caso del aspecto.
Nulo	No hay información bibliográfica que infiera asociación.
	Ninguna dimensión de la batería de riesgo psicosocial asociada en la bibliografía está en nivel alto o muy alto en el informe de la batería de riesgo psicosocial.
	En la empresa no hay información de ningún caso del aspecto.

Fuente: Grupo de trabajo, 2021.

I) Resumen De Aspectos Organizacionales

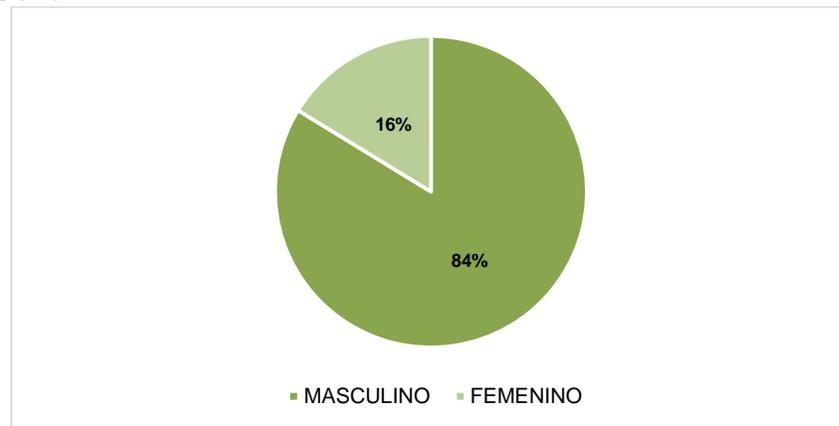
Se analizó la información sociodemográfica con la que cuenta la empresa de 80 empleados que tienen en el proyecto Hidroituango, que cumple los criterios mínimos solicitados por la resolución 0312 de 2019 (16) “identificar las características de la población trabajadora (edad, sexo, cargos, antigüedad, nivel escolaridad, etc.) y el diagnóstico de condiciones de salud que incluya la caracterización de sus condiciones de salud, recopilar, analizar e interpretar los datos del estado de salud de los trabajadores”. Esto con el fin de establecer indicios que permitan anticiparse a una enfermedad laboral sea física o mental,

por lo cual se propondrá en la guía un levantamiento de datos sociodemográficos y de autoreporte de condiciones de salud acordes con las políticas y metas organizacionales que permitan alcanzar este propósito preventivo integrando la información de los empleados.

De la información recibida, hubo algunos datos perdidos, ya que al diligenciar las encuestas los empleados no diligenciaron la información de manera completa, por tanto, se recomienda que al momento de recibir los formularios se revise que se encuentre debidamente diligenciada.

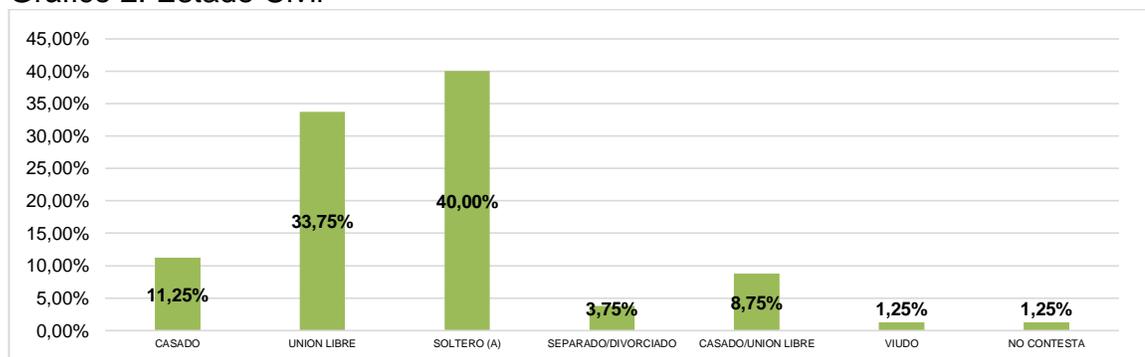
En su mayoría la población de la empresa ERS LTDA GOMEZ PLATA en el proyecto Hidroituango tienen una relación sea de matrimonio o unión libre, un 84% son hombres y la edad promedio de la población es de 38 años en un rango entre 18 a 69 años.

Gráfico 1. Sexo.



Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

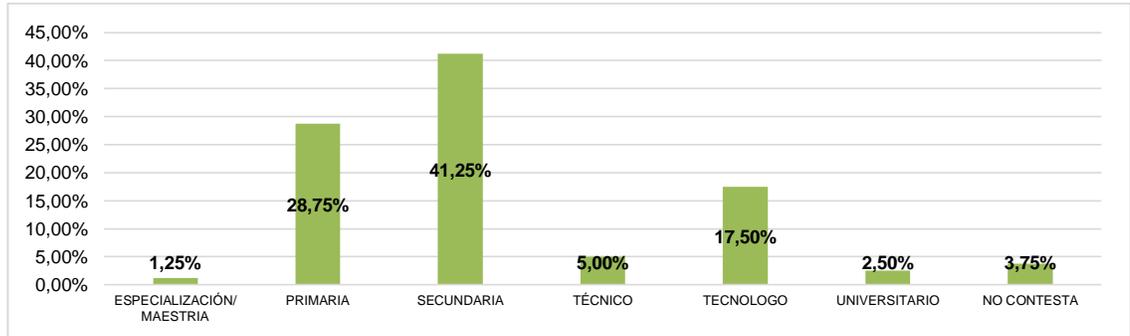
Gráfico 2. Estado Civil



Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

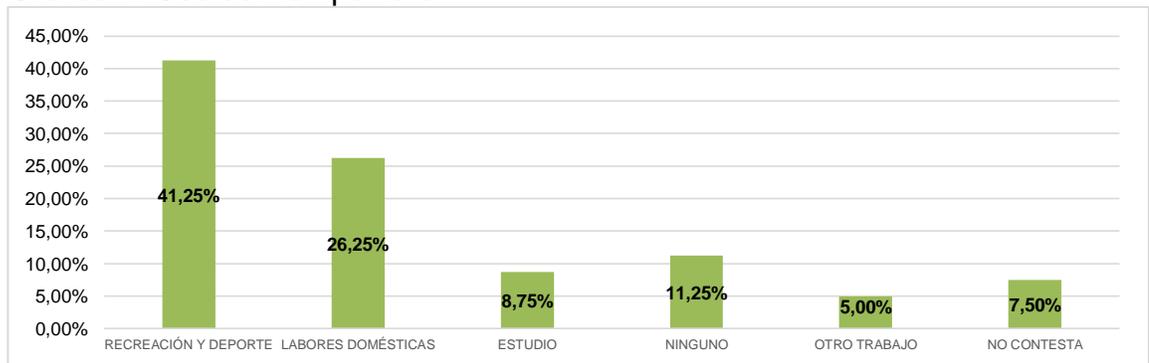
El 41% de la población es de nivel educativo secundaria y en igual porcentaje usan su tiempo libre para recreación y deporte.

Gráfico 3. Nivel de Escolaridad



Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

Gráfico 4. Uso del tiempo libre



Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

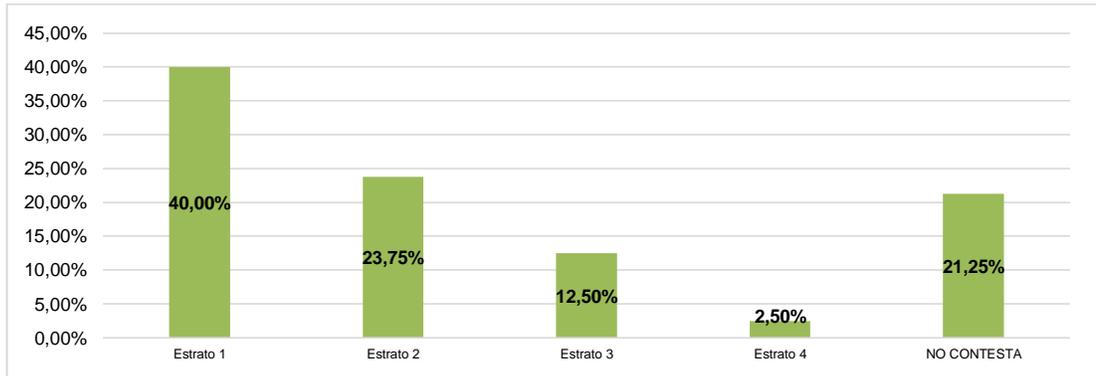
La mayoría (39%) viven en arriendo, en estrato 1 (40%) y tienen entre 1 y 3 personas a cargo (70%), en igual porcentaje (70%) con un rango salarial entre 1 y 3 salarios mínimos mensuales legales vigentes y un 73% con una antigüedad de 4 años que es lo que lleva el proyecto; todos contratados por obra o labor.

Gráfico 5. Tenencia de la vivienda



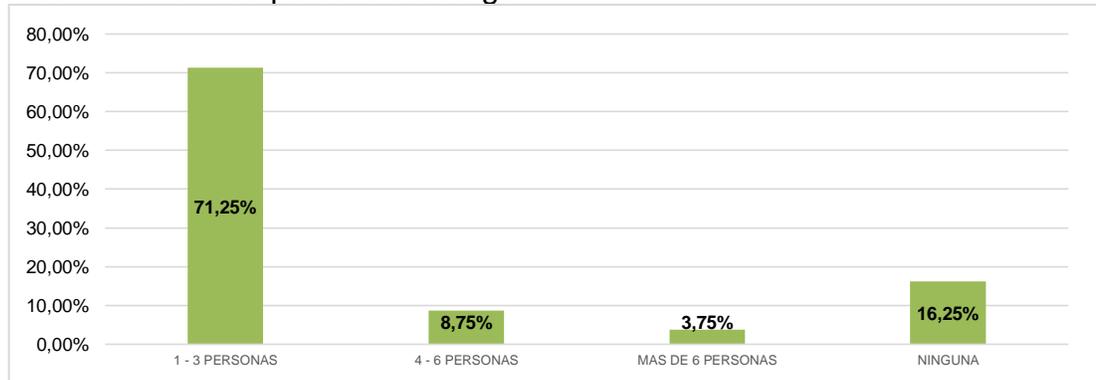
Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

Gráfico 6. Estrato



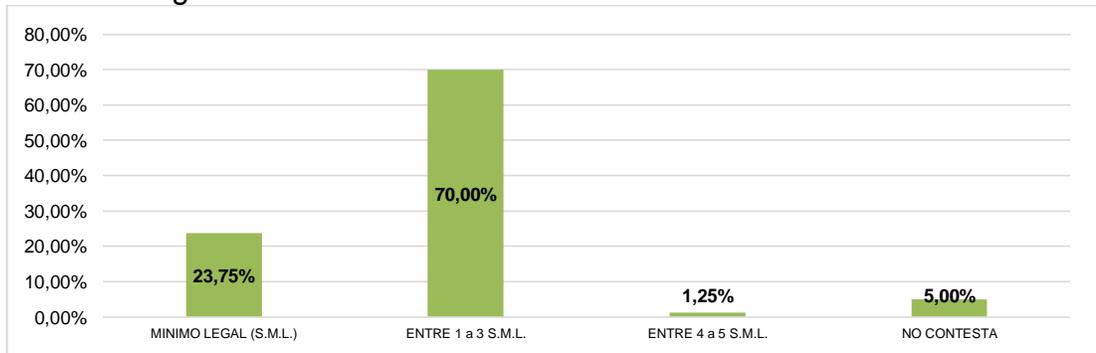
Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

Gráfico 7. Número de personas a cargo.



Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

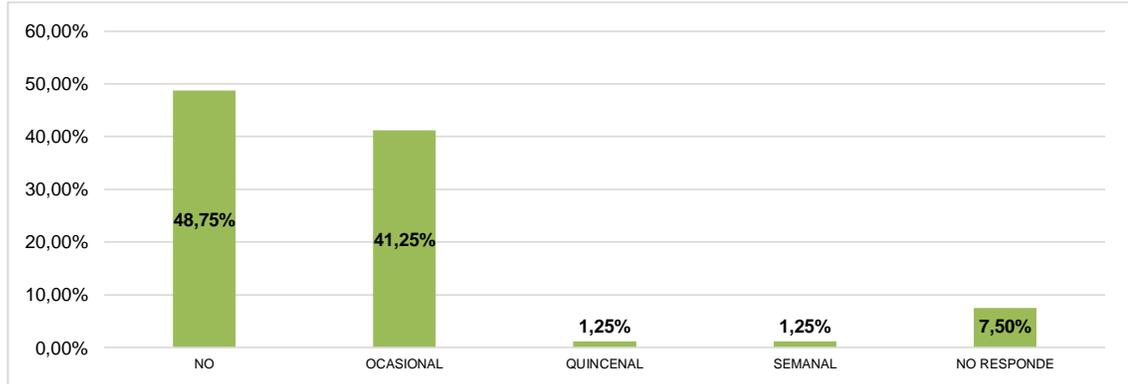
Gráfico 8. Rangos Salariales.



Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

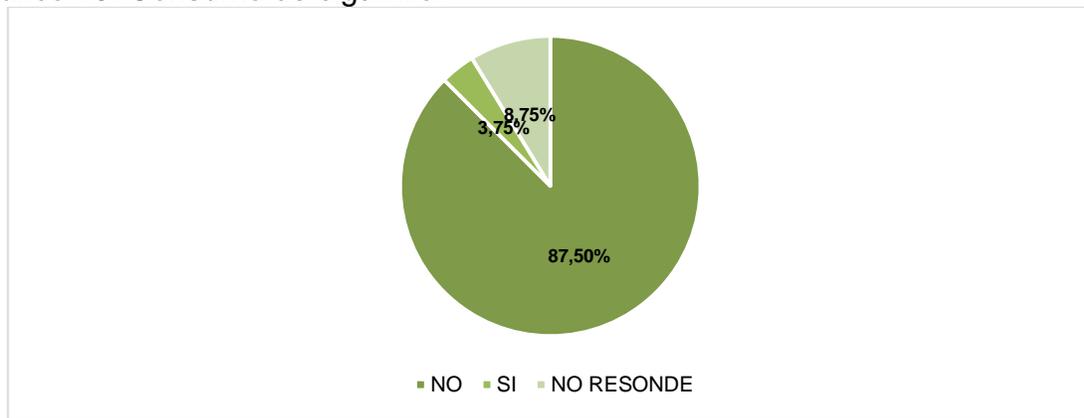
En cuanto a estilos de vida saludables el 48% indica que no consume alcohol, el 87% manifiesta no fumar y el 34% dice que practica algún deporte de manera ocasional.

Gráfico 9. Consumo de bebidas alcohólicas.



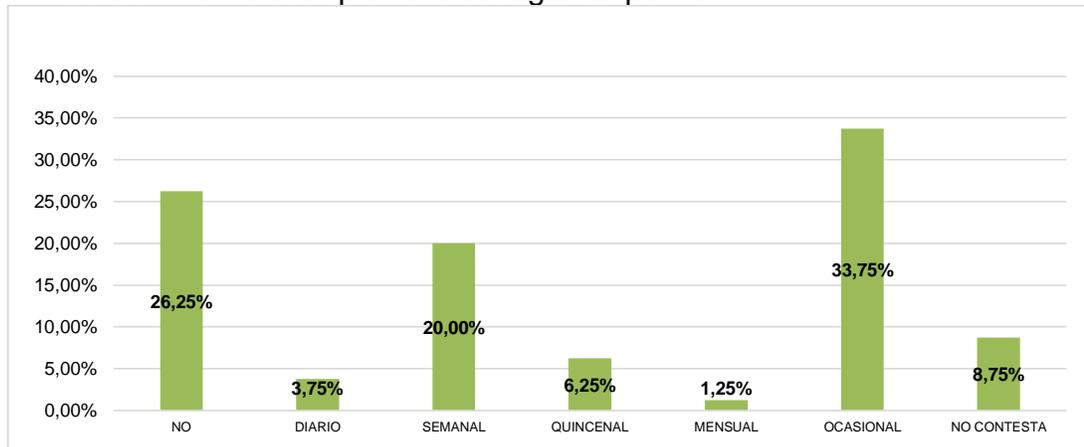
Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

Gráfico 10. Consumo de cigarrillo.



Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

Gráfico 11. Frecuencia de practica de algún deporte.



Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

a) Accidentalidad y Enfermedad Laboral:

- No hay accidentes mortales.
- No hay enfermedades laborales.
- No hay reportes de incidentes en el 2019 y 2020.
- En el proyecto Hidroituango en los últimos 2 años se presentaron 6 accidentes laborales, 4 de ellos de riesgo biomecánico, 1 físico y 1 biológico:
 - Doble tobillo izquierdo al subir escaleras cuando iba a ir a tomar agua.
 - Doble pie izquierdo al tirarse del volco del camión.
 - Esfuerzos excesivos al terminar de remover escombros sienten tirón y dolor en parte baja de la espalda que no le permite erguirse.
 - Torcedura de dedo índice mano derecha manejando lija por ranura del cielo raso. Luxación.
 - Quemaduras por chispa de soldadura en mano derecha, actividad que no es el proceder para fijar perfiles.
 - Picadura de avispa en labio cuando podaba un limoncillo por tanque de agua, no realizó inspección.
- Los 6 accidentes laborales corresponden a 6 personas diferentes, 3 ayudantes, 2 oficiales y 1 técnico. Con edad promedio de 34 años en un rango de 25:41 años.
- De los 6 accidentes, 2 de ellos ocurren en personas con antigüedad de 3 meses, 1 a los 6 meses y 2 de más de 4 años de antigüedad en la empresa.
- De los 6 accidentes suman 34 días de incapacidad en promedio son 5 días.
- Los lugares de ocurrencia de los accidentes son diferentes en los 6 casos (escalas, zona de producción paredes, bodega del casino, planta de tratamiento de aguas, apartaestudio A1 y acopio de residuos).
- Los accidentes ocurrieron 2 en 2019 (octubre y diciembre) y 4 en 2020 (3 en enero y 1 en septiembre).
- En 3 de los casos de accidentes se identifica una relación con el riesgo psicosocial:

Tabla 7. Resumen de accidentes en ERS Ltda Hidroitungo.

Accidente	Observaciones de la investigación	Relación con riesgo psicosocial
Dobla pie izquierdo al tirarse del volco del camión.	Primera vez que realizaba la actividad, espacio reducido, sugerencia actividad en pareja.	*Capacitación *Liderazgo *Control y Autonomía sobre el trabajo
Esfuerzos excesivos al terminar de remover escombros siente tirón y dolor en parte baja de la espalda que no le permite erguirse.	Toda la semana laborando solo demoliendo concreto, no había personal ese día, planificación insuficiente, sobreesfuerzo.	*Liderazgo *Control y autonomía sobre el trabajo *Consistencia en el rol *Demandas de jornada de trabajo *Demandas Ambientales y de Esfuerzo Físico
Quemaduras por chispa de soldadura en mano derecha, actividad que no es el procedimiento para fijar perfiles.	No labor habitual, cambio en procedimiento de fijar el perfil sin autorización, uso de EPP inadecuado. Falta de procedimiento.	Liderazgo Claridad en el rol Autonomía

Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

- La accidentalidad para los años 2018, 2019 y 2020 se encuentra por debajo del 3% con una frecuencia promedio de 1 accidente al mes.
- La severidad de los accidentes para los años 2018, 2019 y 2020 fue en promedio de 3,5 días al mes.

Tabla 8. Indicadores de accidentalidad ERS Ltda Hidroitungo.

Año	Frecuencia AT	Severidad AT
2018	13	73
2019	9	24
2020	10	31

Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

b) Ausentismo:

- La empresa suministró el informe de ausentismo para los años 2018, 2019 y 2020, no obstante, no está discriminado por proyecto y no contiene el detalle para 2018 y 2019 de que enfermedades fueron las que originaron la

incapacidad, por tanto, no se puede establecer nexo de conexión con el riesgo psicosocial.

- En cuanto al año 2020 especifican el porcentaje de días perdidos por incapacidad por mes y # de casos por determinada enfermedad, en el proyecto Hidroituango hubo 87 personas con ausentismo por causa médica
- Se identifica que en el 2020 el Covid 19 fue el diagnóstico con mayor impacto en el # de días de incapacidad y a la vez impactó para las personas clasificadas como población vulnerable.
- En términos generales se identifica que el nivel de ausentismo por causa médica ha ido creciendo año tras año y el # de empleados por tanto el # de días de programación laboral ha disminuido.

Tabla 9. Incapacidades ERS Ltda proyecto Hidroituango.

Año	# de días de incapacidad en total de todos los proyectos
2018	176
2019	470
2020	3411

Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

- Los meses de abril y septiembre han sido los de mayor ausentismo en 2019 y 2020. Y el mes de marzo ha sido el de menor ausentismo.
- Se solicita revisión de los datos de los meses de abril 2019, abril y mayo de 2020 que son ostensiblemente altos comparados con los demás períodos.
- En cuanto al informe de ausentismo por causa médica para el año 2020 específicamente para el proyecto Hidroituango hubo 445 días de incapacidad:

Tabla 10. Resumen causas de ausentismo por causa médica ERS Ltda proyecto Hidroituango

Etiquetas de fila	No. De Días Incapacidad
ENERO	162
Bursitis del hombro	3
Contusión del muslo, Contusión del tobillo-Contusión de rodilla, Esguinces y torceduras del tobillo.	3
Esguince y torceduras del tobillo (AT)	5
Licencia maternidad	126
Luxación de dedos de la mano (AT)	19
Quemadura de la muñeca y mano en primer grado (AT)	5
Otros dolores abdominales	1
FEBRERO	6

Etiquetas de fila	No. De Días Incapacidad
cita médica	6
MARZO	65
cita médica	11
COVID NO IDENTIFICADO	54
ABRIL	29
cita médica	24
Herida de miembro superior, nivel no especificado	5
AGOSTO	8
Catarata no especifica.	8
SEPTIEMBRE	15
COVID NO IDENTIFICADO	13
Lumbago (AT)	2
OCTUBRE	71
Conjuntivitis aguda, no específica	3
Contractura muscular	2
COVID NO IDENTIFICADO	66
NOVIEMBRE	40
COVID NO IDENTIFICADO	28
RINOFARINGITIS AGUDA	12
DICIEMBRE	49
ABORTO RETENIDO	14
COVID 19	10
COVID NO IDENTIFICADO	25
Total general	445

Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

- El ausentismo en general es de 445 días de los cuales se ve reflejado un 45% (199 días) por casos de aislamiento por contactos por Covid 19 o sospechas algunos de ellos sin incapacidad, lo cual, tiene un componente psicosocial asociado por demandas emocionales de temor al contagio. Los aislamientos hacían que aún con prueba negativa fuera un tiempo prolongado encerrados, incluso en un momento estuvieron aislados dentro de las habitaciones del campamento lo que incrementa niveles de preocupación.
- Se solicitó aclaración de información de los indicadores de accidentalidad en frecuencia y severidad, ya que hay datos que no coinciden con el reporte de investigación de accidente. La empresa manifiesta que, al realizar revisión de la información, encuentra errores en la metodología del cálculo de indicadores.
- En cuanto a verificar los ausentismos tan altos que se presentaron en abril y septiembre 2019 y abril y mayo de 2020: la empresa manifiesta que, al revisar la información solicitada, encontraron una inconsistencia en el software en el

que documentan la información, puesto que este, carga todos los días de la incapacidad al mes en el que inicia la incapacidad.

c) Autoreporte de enfermedades de origen común:

La empresa manifiesta que no cuenta con la información sistematizada.

d) Restricciones y/o recomendaciones médico-laborales:

La empresa manifiesta que no cuenta con la información sistematizada; sin embargo, la empresa reporta un caso de restricciones médicas producto de un accidente laboral ocurrido en el 2018, al cual se le realiza seguimiento luego de calificación por la Junta Regional y Nacional por pérdida de capacidad laboral, a este caso se le asignaron 11 puntos en el componente psicológico, debido a que el trabajador manifiesta que sus funciones básicas (vestirse, bañarse, etc.) se vieron afectadas.

Este caso tiene relación con el componente psicosocial, ya que al momento del accidente el colaborador se encontraba realizando una actividad que no era propia de su cargo y que manifestó resistencia para realizar dicha actividad.

e) Quejas de acoso laboral:

En la empresa sólo hay un reporte (diciembre 2019) de queja de acoso laboral entre dos empleados que aún están laborando y llevan más de 4 años vinculados a la empresa. El querellante manifiesta que desde hace 2 años hay frecuentes ofensas e indirectas, para incitar y ridiculizarlo ante los compañeros y esto le ocasiona afectación laboral y social. El caso fue revisado por el comité de convivencia laboral, realizaron reuniones con las partes y unos compromisos para detener esta conducta.

Esta queja se relaciona con el riesgo psicosocial en la dimensión Relaciones Sociales en el Trabajo del dominio Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo.

f) Rotación del Personal:

La empresa aclara que, si bien no se cuenta con un indicador de rotación del personal para el proyecto Hidroituango, esta nos suministró la información para el cálculo de este, obteniendo resultados en el año 2019 de 27,97% y en el año 2020 de 27,39%. Por tanto, aunque en la empresa es considerada baja la rotación del personal, en el Proyecto Hidroituango no lo es.

II) Resumen del informe de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial.

En el año 2020, se realizó la aplicación de la batería de riesgo psicosocial para la empresa ERS LTDA GÓMEZ PLATA en todos sus proyectos con una población de 113 personas de las cuales 63 son del proyecto Hidroituango. En términos generales, el nivel de riesgo psicosocial de la empresa es bajo, lo que hace que conforme a la resolución 2404 de 2019 se deba evaluar nuevamente en 2 años.

Tabla 11. Nivel de riesgo psicosocial de la empresa ERS Ltda.

NIVEL DE RIESGO			SINTOMATOLOGÍA DE ESTRÉS
INTRALABORAL	EXTRALABORAL	TOTAL	BAJO
BAJO	BAJO	BAJO	

Fuente: Informe de la batería de riesgo psicosocial aplicada en el año 2020.

Antes de aplicar nuevamente la batería, la empresa debe haber realizado actividades de promoción, prevención e intervención de las dimensiones que lo requieran, es en este punto donde la presente guía brindará a la empresa una serie de estrategias entre las cuales podrá elegir aquellas que más se ajusten a sus metas y recursos para intervenir las dimensiones calificadas en el informe de la batería de riesgo psicosocial en nivel alto y muy alto.

Teniendo en cuenta el manual de la batería de riesgo psicosocial la forma de interpretar los niveles es la siguiente:

- **“Sin riesgo o riesgo despreciable (verde):** 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 (verde):** 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 programas de intervención, a fin de mantenerlos en los niveles de riesgo más bajos posibles.
- **Riesgo medio (amarillo):** 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 (amarillo quemado):** 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 en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.

- **Riesgo muy alto (rojo):** 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 en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.”

Los resultados específicos para el proyecto Hidroitungo fueron:

- En cuanto a **riesgo intralaboral** en el proyecto Hidroitungo las dimensiones con riesgo Muy Alto son características del liderazgo y demandas ambientales las cuales requieren intervención prioritaria. En Riesgo Alto están las relaciones sociales en el trabajo, las oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos y las demandas de carga mental.

Tabla 12. Nivel de riesgo intralaboral.

PROCESO - RIESGO	No ENCUESTADOS	LIDERAZGO Y RELACIONES				CONTROL SOBRE EL TRABAJO				DEMANDAS DEL TRABAJO				RECOMPENSAS										
		Características del liderazgo	Relaciones sociales en el trabajo	Retroalimentación del desempeño	Relación con los colaboradores	LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES	Claridad de rol	Capacitación	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	Participación y manejo del cambio	Control y autonomía sobre el trabajo	CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Nivel de responsabilidad del cargo	Consistencia del rol	Demandas emocionales	Demandas de la jornada de trabajo	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Demandas cuantitativas	Demandas de carga mental	DEMANDAS DEL TRABAJO	Reconocimiento y compensación	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se	RECOMPENSAS
ITUANGO	61	70	52	43	7	67	34	34	56	26	33	38	62	10	8	7	8	28	8	56	21	33	26	36
0 % 30%																								
31% - 49%																								
50% - 61%																								
62% - 100%																								

Fuente: Informe de batería de riesgo psicosocial en 2020 en la empresa ERS LTDA Gómez Plata.

- En cuanto al **riesgo extralaboral**: ningún factor fue Muy alto, a nivel de riesgo Alto se encuentran comunicaciones y relaciones interpersonales, situación económica y desplazamiento vivienda- lugar de trabajo – vivienda.

Tabla 13. Nivel de riesgo extralaboral.

PROCESO - RIESGO	No ENCUESTADOS	RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL						
		Tiempo fuera del trabajo	Relaciones familiares	Comunicación y relaciones interpersonales	Situación económica	Características de la vivienda y de su entorno	Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	Desplazamiento vivienda - trabajo - vivienda
ITUANGO	61	31	5	51	51	41	38	61

0 % - 30%
31% - 49%
50% - 61%
62% - 100%

Fuente: Informe de batería de riesgo psicosocial en 2020 en la empresa ERS LTDA Gómez Plata.

- Con relación al **nivel de estrés**, en el año 2020 el 19% de la población del proyecto Hidroituango (12 de 63 personas a las que se aplicó la batería de riesgo psicosocial) fue identificado con riesgo de estrés alto, requiriendo intervención individual. No obstante, dicho porcentaje no eleva el nivel de riesgo general de estrés del proyecto, el cual se conserva en un nivel bajo.

La empresa actualmente desarrolla actividades con el fin de impactar el riesgo psicosocial, a continuación, se muestran cuáles son dichas actividades, de igual manera es importante que estas actividades se sigan desarrollando y mejorando.

A la fecha la empresa no cuenta con mediciones ambientales que permitan evaluar los riesgos higiénicos ni demandas ambientales, por lo cual serán incluidas en las recomendaciones de intervención.

Tabla 14. Estrategias actuales de la empresa ERS LTDA Gómez Plata.

Factor de riesgo	Estrategia
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitación a líderes en: comunicación asertiva, liderazgo. ● Realización de equipo primario una vez a la semana de la parte administrativa del proyecto. ● El líder es la persona encargada de realizar la evaluación de periodo de prueba y desempeño. ● Capacitación en acoso laboral. ● Programa de acoso laboral.
Demandas ambientales y	<ul style="list-style-type: none"> ● Entrega de elementos de protección personal: uniforme manga larga, pava, tapones auditivos, gafas de lente duro y

de esfuerzo físico	oscuro. <ul style="list-style-type: none"> ● Puntos de hidratación y descanso. ● Pausas activas con personal licenciado en educación física. ● Programa “caminando juntos” prevención de consumo de sustancias psicoactivas. ● Espacios para recrearse: gimnasio, piscinas, sauna, turco, canchas de fútbol, baloncesto, voleibol, billares. ● Clases dirigidas: zumba, spinning, cardio hit, entre otros.
Carga mental	<ul style="list-style-type: none"> ● Aplicación de batería de riesgo psicosocial. ● Perfiles de cargo socializados y actualizados. ● Atención primaria con profesional en psicología. ● Se realiza inducción y reinducción. ● Espacios para recrearse: gimnasio, piscinas, sauna, turco, canchas de fútbol, baloncesto, voleibol, billares. ● Pausas activas con personal licenciado en educación física.
Relaciones sociales en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ● Programa de acoso laboral. ● Comité de convivencia conformado. ● Reglamento de convivencia laboral.
Situación económica	<ul style="list-style-type: none"> ● Convenios de libranza con Comfama y cooperativa de ahorro. ● Programa de alcohol y drogas “caminando juntos”.

Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

III) Revisión Bibliográfica

La revisión bibliográfica revisada para el desarrollo de esta guía que permita establecer nivel de asociación entre aspectos organizacionales como ausentismo, rotación, accidentalidad, quejas ante el comité de convivencia laboral, restricciones médico ocupacionales o enfermedades laborales y riesgo psicosocial, se encuentra referenciada en el marco teórico del presente documento.

De acuerdo con los 3 criterios mencionados anteriormente, se concluye una inferencia del nivel de asociación entre los aspectos organizacionales y el riesgo psicosocial de la siguiente manera:

Tabla 15. Nivel de asociación entre aspectos organizacionales y riesgo psicosocial.

Aspecto Organizacional	Bibliografía que infiera asociación	Dimensiones de Riesgo psicosocial asociado (nivel de riesgo en el informe de la batería año 2020)	Casos promedio en los 2 últimos años	Nivel de asociación del Riesgo psicosocial en cada aspecto organizacional	Observaciones
Ausentismo	Si	*Demandas ambientales y de esfuerzo físico (Muy alto)	87	Alto	El ausentismo se puede ver afectado por lesiones por sobreesfuerzos de gran manera por # de días de incapacidades, no obstante, en 2020 el impacto mayor lo tuvo la pandemia y carecemos de detalle de años anteriores para determinar enfermedades que ocasionan mayor severidad
		*Características del liderazgo (Muy alto)			
		*Relaciones sociales en el trabajo (Muy alto)			
		*Control sobre el trabajo (Medio)			
		*Claridad del rol (Bajo)			
		*Recompensas (Medio)			
		*Demandas del trabajo (Bajo)			
Rotación	Si	*Relaciones sociales (Muy alto)	20	Alto	No se lleva control o indicador de rotación, pero con la información de los retirados fue de 20 personas por año equivalente al 27%
		*Características del liderazgo (Muy alto)			
		*Carga mental (Alto)			
		*Control sobre el trabajo (Medio)			
		*Demanda cuantitativa (Bajo)			
		*Capacitación (Medio)			
		*Demandas ambientales y de esfuerzo físico (Muy alto)			
		*Recompensas (Medio)			

Aspecto Organizacional	Bibliografía que infiera asociación	Dimensiones de Riesgo psicosocial asociado (nivel de riesgo en el informe de la batería año 2020)	Casos promedio en los 2 últimos años	Nivel de asociación del Riesgo del Riesgo psicosocial en cada aspecto organizacional	Observaciones
Accidentalidad	Si	*Claridad de rol (Bajo)	6	Alto	De los 4 accidentes 2 tienen relación con riesgo psicosocial. La tasa de frecuencia por actividad económica es de 5,86 y la de la empresa para el año 2020 fue de 6,52.
		*Control y autonomía sobre el trabajo (Medio)			
		*Relaciones sociales en el trabajo (Muy alto)			
		*Demandas ambientales y de esfuerzo físico (Muy alto)			
		*Recompensas (Medio)			
		*Características del liderazgo (Muy alto)			
		*Capacitación (Medio)			
		*Demanda cuantitativa (Bajo)			
Quejas de comité de convivencia laboral	Si	*Relaciones sociales en el trabajo (Muy alto)	1	Bajo	Sólo hubo un caso reportado por burla entre compañeros que se solucionó con acuerdos
		*Características de liderazgo (Muy alto)			
		*Control sobre el trabajo (Bajo)			
laboral o recomendaciones médico	Si	*Claridad del rol (Bajo)	1	Bajo	Sólo hay 1 persona con restricciones médicas
		*Capacitación (Medio)			
		*Relaciones sociales en el trabajo (Muy alto)			

Aspecto Organizacional	Bibliografía que infiera asociación	Dimensiones de Riesgo psicosocial asociado (nivel de riesgo en el informe de la batería año 2020)	Casos promedio en los 2 últimos años	Nivel de asociación del Riesgo psicosocial en cada aspecto organizacional	Observaciones
		*Características del Liderazgo (Muy alto) *Control sobre el trabajo (Bajo)			

Fuente: Grupo de Trabajo, 2021.

Estos aspectos organizacionales con inferencias de asociación con el riesgo psicosocial en nivel alto son indicios que le permiten a la empresa prevenir que se materialice el riesgo psicosocial mediante el monitoreo constante del ausentismo, la rotación y la accidentalidad y a la vez fomentar factores protectores para el estrés laboral que es transversal a todas las dimensiones del riesgo psicosocial para prevenir las enfermedades.

8.2. Guía Para La Gestión Del Riesgo Psicosocial

Esta guía es producto de la revisión bibliográfica de diferentes estrategias planteadas para la intervención del riesgo psicosocial laboral, que buscan fortalecer los factores protectores para afrontar situaciones de estrés tales como capacitación, trabajo en equipo, claridad en el rol, etc., las cuales se analizaron a la luz de los resultados de la revisión de la información suministrada por la empresa que complementaba el informe de la batería de riesgo psicosocial con el fin de proponer una guía de estrategias que pueden ser útiles en la gestión del riesgo psicosocial según los hallazgos en la empresa ERS Ltda. Gómez Plata Proyecto Hidroituango.

De acuerdo con la ARL sura (33) Una vez reconocidos los riesgos psicosociales, se hace necesario de un trabajo interdisciplinario, con compromiso gerencial para implementar y mantener estrategias de manejo y control de los mismos” estas estrategias son planteadas en esta guía con el fin de contribuir al plan de intervención del riesgo psicosocial en la empresa, dicha intervención se orienta en dos vertientes: I. La prevención comprendiendo la definición, el origen, los efectos de los riesgos psicosociales y aquellas actividades que ayuden a mitigar su aparición o consecuencias en los trabajadores y II. La intervención que se puede

entender como las medidas a corto y largo plazo para actuar frente a la sintomatología o manifestaciones ya existentes de la exposición a los riesgos psicosociales prioritarios; para esta guía se tomarán como prioritarios aquellas dimensiones calificadas en niveles alto y muy alto en la batería de riesgo psicosocial.

A continuación, se toman las dimensiones que resultaron en niveles muy alto y alto en la batería de riesgo psicosocial, estableciendo la necesidad de intervención desde el puntaje más alto al más bajo, comenzando desde lo intralaboral a lo extralaboral. Es así como para la empresa ERS Ltda. Gómez Plata Proyecto Hidroituango se plantea una guía donde se prioriza la intervención de dichas dimensiones con su definición, efectos en la persona y en la organización y se brindan unas opciones de estrategias de intervención entre las cuales la empresa podrá elegir aquellas a implementar de acuerdo con el impacto legal, presupuesto y propósito en los 2 años antes de aplicar nuevamente la batería.

Intralaboral:

- Características del Liderazgo. (nivel muy alto, puntaje 70)
- Demandas Ambientales y de Esfuerzo Físico. (nivel muy alto, puntaje 62)
- Oportunidades para el Uso y Desarrollo de Habilidades y Conocimientos. (nivel alto, puntaje 56)
- Demandas de Carga Mental. (nivel alto, puntaje 56)
- Relaciones Sociales en el Trabajo. (nivel alto, puntaje 52)

Extralaboral:

- Desplazamiento Vivienda Trabajo. (nivel alto, puntaje 61)
- Situación Económica. (nivel alto, puntaje 51)
- Comunicación y Relaciones Interpersonales. (nivel alto, puntaje 51)

Manifestación de riesgos psicosociales intra o extralaborales:

- Estrés.

1. Características del Liderazgo

Se refiere a las características 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 sus colaboradores.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Exceso de autonomía y poca claridad.
- Resistencia al cambio.

- Ambigüedad y frustración.

Organización:

- Errores que afecten la productividad o calidad.
- Omisión de procedimientos.
- Riesgo de accidentalidad.
- Alta rotación.
- Aumento de ausentismo.
- Baja productividad.
- Deterioro del clima laboral y de las relaciones interpersonales.
- Evasión de responsabilidades.

Estrategias de intervención:

I-Evaluación del clima laboral
<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar encuesta para medir el clima laboral, la cual se puede realizar por cualquiera de los siguientes medios: <ul style="list-style-type: none"> - Aplicar encuesta de clima laboral estandarizada, se sugiere aplicar la CLA (45) que se puede adquirir con Psea consultores que cuesta \$1.067.600 para 25 pines. (Anexo # 4). Esta encuesta, permite evaluar el clima laboral de las empresas en dos grandes dimensiones con ocho variables diferentes (Empresa: Organización, Implicación, Innovación, Información y Persona: Autorrealización, Condiciones, Relaciones y Dirección.). - Contratar a un externo, esto tiene un costo aproximado de \$ 3.117.100. - Realizar encuesta de clima laboral diseñada por el psicólogo de la empresa, en la cual se puede basar en la propuesta de Copeme (Anexo # 5), la cual se debe adecuar a las condiciones de la empresa como son remuneraciones, ambiente de trabajo, carga laboral, relación con los jefes, compañeros, etc. Con base a este modelo de encuesta, el psicólogo de la organización debe adecuar las preguntas de acuerdo con las particularidades de la organización y sobre todo asegurarse que estén incluidos todos los aspectos de los que con mayor frecuencia se realizaron las quejas en el pasado. ● Sensibilizar a los altos directivos que intervienen en la problemática del comportamiento organizacional, es decir: la diferencia de la satisfacción y motivación del personal, las implicancias de la aplicación de las encuestas de Clima Laboral, las expectativas que genera en los colaboradores, la necesidad de llevar a cabo los planes de acción. ● Aplicación de la encuesta de clima laboral: Es la aplicación de la encuesta de clima laboral a todo el personal, para ello se debe tener en cuenta lo siguiente: La encuesta deberá ser anónima, contar con un ambiente agradable y tranquilo para la realización de la encuesta, realizarse en una fecha en la que no haya alguna variable que pueda intervenir en los resultados, por ejemplo, si se realiza la encuesta después de alguna fiesta efectuada por la organización o luego de un recorte de personal, ya que los resultados se verían sesgados por estos

<p>eventos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Resultados: Una vez realizada la encuesta se deberá procesar los resultados a nivel de la organización y por áreas. ● Priorización: establecer planes de acción, para ello es necesario involucrar a todos los niveles de colaboradores de la organización. ● Evaluar el impacto de las intervenciones. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana. Tecnológicos: computadores e internet. Técnicos: material didáctico, papelería, lapiceros. Locativos: espacio para realizar las actividades. Intangibles: conocimientos en manejo de office y en clima laboral. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, y empleados a quienes se les aplica la encuesta. Adquisición de pines de encuesta o contratación del externo.</p>
Responsable	<p>Gerencia: estimar políticas organizacionales en pro del clima laboral. Jefe inmediato: gestionar la participación de los colaboradores. Gestión humana: gestionar la logística, aplicación y entrega de informe, así como realizar propuestas de intervención.</p>

II-Identificación de estilos de liderazgo	
<ul style="list-style-type: none"> ● Definir cuál de las clases de liderazgo se ajusta a la cultura y valores de la organización. ● Evaluar el estilo de liderazgo por medio del test de liderazgo de Kurt Lewin (46) (Anexo # 6), el cual consta de 33 preguntas y define entre tres tipos de liderazgo autoritario, democrático o liderazgo laissez o liberal. <ul style="list-style-type: none"> - Identificar todas las personas que tienen personal a cargo para la aplicación del test. - Tabular los resultados obtenidos. - Realizar caracterización del estilo de liderazgo de cada persona. - Comparar el estilo de liderazgo predominante de cada persona con el definido por la empresa como deseable. - Socializar los resultados con cada uno de los líderes y gerencia. - Crear un plan de trabajo para cerrar brechas con el fin de reforzar las demás cualidades de los líderes y llevarlos al liderazgo definido por la empresa. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de recursos humanos y líderes de cada proceso. Técnicos: computador, video beam, hojas, lapiceros. Locativos: lugar donde se realizará.</p>

	Financieros: valor de las hojas, hora de los líderes de cada proceso.
Responsable	Gerencia: revisión de los resultados de los tipos de liderazgo, aprobación de las estrategias de capacitación Gestión humana: realizar la gestión para la aplicación del test, tabulación de este y creación del plan de formación.

III-Fortaleciendo el liderazgo

<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar ciclo de capacitaciones a los líderes enmarcado en los siguientes módulos: <ul style="list-style-type: none"> - Módulo I: autoestima y liderazgo. - Módulo II: resolución de conflictos, comunicación asertiva y manejo de grupos. - Módulo III: manejo del estrés, gestión y administración del tiempo. - Módulo IV: retroalimentación asertiva-efectiva. - Módulo V: motivación e incentivos. ● Incluir los temas a realizar en el plan de capacitación anual. ● Gestionar la logística para las capacitaciones. ● Realizar las capacitaciones, evaluando la satisfacción, pertinencia y eficacia. 	
Recursos	<p>Humanos: profesionales de la ARL y caja de compensación, líderes del proyecto, recursos humanos.</p> <p>Técnicos: computador, video beam, material didáctico necesario para el desarrollo de las actividades</p> <p>Locativos: lugar donde se realizará (outdoor o indoor).</p> <p>Financieros: viáticos de los profesionales, valor de la hora de los líderes y personal de recurso humano.</p>
Responsable	<p>Gerencia: aprobación de presupuesto, brindar el tiempo y espacio para la capacitación de los líderes, participar de las capacitaciones.</p> <p>Gestión humana: realizar la gestión con la ARL y caja de compensación, gestionar los espacios y acompañamiento en la capacitación.</p> <p>Líderes: participar de manera activa de las capacitaciones</p>

IV-Socialización de funciones del líder

<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar y mantener actualizados los perfiles de cargo de los líderes de cada proceso, identificando funciones técnicas y responsabilidades tanto técnicas como en SST. ● Sensibilizar a los empleados sobre la importancia de las funciones del líder dentro del proceso, para el cumplimiento de los objetivos de la organización. ● Realizar reunión con todos los empleados para exponer las funciones y responsabilidades que tienen los líderes de cada proceso. 	
---	--

<ul style="list-style-type: none"> - Cada líder expondrá y contará en forma detallada como realiza dichas funciones, sus experiencias y necesidades de apoyo de parte de las personas que tienen a cargo para el logro de los objetivos. - Abrir espacio para escuchar las dudas, inquietudes o sugerencias que tengan los empleados en cuanto a las funciones de su líder y como se puede mejorar procesos. 	
Recursos	<p>Humanos: todo el personal del proyecto. Técnicos: computador, video beam. Locativo: lugar donde se realizará. Financieros: valor de la hora del personal.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: entrega del perfil del líder con sus responsabilidades. Líderes: participar en la socialización contando como realizan su trabajo SST: apoyar en la gestión del espacio y en el momento de la socialización.</p>

V-Un café con el jefe	
<ul style="list-style-type: none"> ● De manera trimestral el líder de cada proceso se encargará de brindarle un espacio a cada una de las personas a su cargo, con el fin de escuchar las observaciones que tenga cada uno sobre el proceso, aspectos a mejorar, cómo se está sintiendo en el equipo de trabajo, etc. ● Generar por parte del líder las alternativas para mejorar los procesos y trabajar para darle seguimiento a las ideas y resolver cada una de estas. ● Este espacio debe realizarse en un lugar tranquilo, sin interrupciones y que brinde confianza a los empleados como terrazas, jardines, zonas comunes, etc. Es importante que se escuche a cada uno de los empleados, con el fin de no crear divisiones en los equipos de trabajo. ● Socializar con el comité de gerencia y responsable de SST las propuestas recibidas para evaluar su viabilidad e impacto en la organización y las personas. ● Llevar un archivo por área de las propuestas recibidas, presentadas a gerencia, autorizadas y ejecutadas para hacerles seguimiento. ● Realizar reconocimiento al empleado que de ideas de mejoramiento que al ponerse en marcha si represente las mejoras esperadas. 	
Recursos	<p>Humanos: todo el personal del proyecto. Locativos: lugar donde se realizará. Financieros: valor de la hora del personal.</p>

Responsable	<p>Gerencia: evaluar las propuestas recibidas.</p> <p>SST: evaluar el impacto en SST de las propuestas recibidas y gestionar el cambio de aquellas que se autoricen. Actualizar matriz de riesgos y peligros.</p> <p>Jefe inmediato: realizar la citación de los empleados, brindarle el espacio a cada uno de estos y gestionar las mejoras propuestas, realizando los seguimientos y retroalimentaciones pertinentes.</p> <p>Gestión humana: actualizar perfiles de cargo si es el caso.</p>
--------------------	--

VI- Equipo primario semanal donde se expongan objetivos trazados, avances y resultados de los procesos	
<ul style="list-style-type: none"> ● Programar con anterioridad los encuentros evitando crear traumatismo en la operación de los colaboradores. ● Facilitar información de los temas a tratar en los comités antes de realizar la reunión. ● Crear objetivos claros para cada reunión, procurando que los encuentros generen valor a los empleados y brindándoles herramientas para el cumplimiento de sus funciones. ● Empoderar a los colaboradores brindando la oportunidad de que dirijan los comités. <p>Espacios de retroalimentación en el comité donde los empleados expresen su sentir frente a las condiciones laborales y de liderazgo.</p>	
Recursos	<p>Humanos: líderes y encargados de las áreas.</p> <p>Locativos: salón o espacio para ejecutar la actividad.</p> <p>Tecnológicos: computadores, video beam o televisor.</p>
Responsable	<p>Jefes inmediatos: transmitir la información a su personal y programar espacios para realizar la actividad.</p> <p>SST: evaluar resultados, planear acciones de mejora.</p>

VII- Participación del jefe inmediato en los procesos de selección, inducción, entrenamiento, evaluaciones de desempeño y SST	
<ul style="list-style-type: none"> ● Selección: <ul style="list-style-type: none"> - Actualizar con la participación de los líderes de las diferentes áreas los perfiles de cargo con las características requeridas. - Definir con los líderes los procesos en los que sea indispensable su participación. 	

<ul style="list-style-type: none"> - Establecer las etapas del proceso de selección para cargos operativos y administrativo: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pruebas psicotécnicas. ❖ Entrevistas con participación del jefe inmediato. ❖ Tiempos de respuesta por cargo. ❖ Entregables por parte de la selección del personal. ● Inducción – Reinducción: <ul style="list-style-type: none"> - Estructurar con gestión humana y líderes la información que se va a socializar en la inducción y reinducción por cargos. - Realizar un cronograma de inducción y reinducción con la participación del líder. - Efectuar por parte de gestión humana y jefes inmediatos la inducción de personal. - Evaluar las inducciones realizadas sobre la asimilación de conocimientos y en aquellos casos que no se logren los objetivos reprogramar. - Suministrar a los jefes inmediatos los indicadores del proceso de inducción. ● Entrenamiento: <ul style="list-style-type: none"> - Empoderar al líder en los procesos de entrenamiento de los colaboradores que van a ingresar a su proceso. - Capacitar al líder en métodos de entrenamiento que generen alto valor. - Permitir al líder elaborar el plan de entrenamiento de los colaboradores. - Documentar los procesos de entrenamiento y reentrenamiento de su grupo de trabajo. ● Evaluación de desempeño: <ul style="list-style-type: none"> - Socializar la metodología de evaluación de desempeño establecida por la empresa y la participación del líder. - Sensibilizar en formas de realizar retroalimentación asertiva al realizar la evaluación de desempeño. ● SST <ul style="list-style-type: none"> - Nombrar líderes de diferentes procesos como representantes del empleador ante los comités de SST (Copasst, Brigada y Comité de convivencia laboral). - Capacitar a los líderes en temas de seguridad y salud en el trabajo. - Comunicar a los líderes de forma anticipada sobre los proyectos en SST. - Fomentar entre los líderes la presentación de propuestas a partir de su conocimiento de las funciones y puestos de trabajo que impacten la SST. 	
<p>Recursos</p>	<p>Humanos: líderes y encargados de las áreas. Tecnológicos: computadores.</p>

Responsable	<p>Jefes inmediatos: disposición para ser partícipe de los programas de SST, además de brindarle la información a sus empleados.</p> <p>Gestión Humana: transmitir la información en tiempo real a los líderes.</p> <p>SST: capacitar a los líderes y brindarles información de primera mano.</p>
--------------------	--

VIII-Procedimiento de reconocimiento de presunto acoso laboral	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitar a los jefes inmediatos en: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Qué es acoso laboral y que no lo es. ❖ Indicios de comportamiento de alguien que está sufriendo acoso laboral. ❖ Comportamientos asociados a burnout. ❖ Resolución de conflictos. ❖ Política de sustancias psicoactivas y cómo actuar en casos sospechosos. ● Evaluación de eficacia de las capacitaciones. ● Realizar la divulgación del programa de acoso laboral con el cual cuenta la empresa. ● Socializar el manual de convivencia de la empresa. ● Solicitar a la ARL capacitaciones y acompañamiento en los procesos de los líderes con énfasis en acciones que pueden incurrir en acoso laboral. ● Formar a los líderes en cómo realizar las evaluaciones de desempeño y los procesos de retroalimentación que no vaya a generar un acoso laboral.
Recursos	<p>Humanos: líderes y comité de convivencia laboral.</p> <p>Tecnológicos: computadores, video beam o televisor.</p> <p>Locativos: salón o espacio para ejecutar la actividad.</p>
Responsable	<p>SST: evaluar resultados, planear acciones de mejora.</p> <p>Comité de convivencia laboral: analizar conflictos y determinar si constituye acoso.</p> <p>ARL: capacitación a los líderes en acoso laboral.</p> <p>Jefe inmediato: realizar reportes al comité de convivencia de situaciones que puedan llegar a constituir acoso laboral.</p>

2. Demandas Ambientales y de Esfuerzo Físico

Condiciones del lugar de trabajo como el ruido, la iluminación, la ventilación, la temperatura, virus, animales, químicos, orden y aseo, etc y exigencias físicas que requiere para realizar el trabajo.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Fatiga y discomfort que pueden llevar a afecciones de salud tales como cefaleas, desórdenes músculo esqueléticos, problemas respiratorios, alergias, picazón de ojos, resecaamiento de las mucosas, irritación de la piel, hipertensión, pérdida de audición, tendinitis, bursitis, epicondilitis, conjuntivitis, quemaduras solares, neoplasias malignas de piel, etc.
- Desmotivación.
- Se ha encontrado que factores ambientales estresantes (47) como el ruido, puede interferir en el desempeño de tareas complejas, modificar el comportamiento social, perturbar las actividades y la comunicación, generar efectos fisiológicos y psicológicos graves en la salud y el bienestar humano, como, trastornos del sueño, deterioro cognitivo, estrés y trastornos mentales, pérdida de audición y riesgos de enfermedades cardiovasculares.

Organización:

- Baja productividad.
- Aumento de ausentismo.
- Aumento de rotación.
- Aumento de accidentalidad.

Estrategias de intervención:

I-Protección personal

- Suministro de dotación y elementos de protección personal en adelante epp de acuerdo al cargo: uniforme manga larga, pava, tapón auditivo inserción y copa, gafas lente claro – oscuro, protector solar, en este último aspecto puede entregarse a cada jefe inmediato un dispensador para que al iniciar la jornada haga dispensación garantizando la aplicación.
 - Identificar en una matriz el epp y la dotación específicos para cada cargo.
 - Gestionar la compra de epps y dotación de acuerdo a las especificaciones técnicas requeridas para cada cargo.
 - Entregar los epp y dotación llevando el control de las planillas de entrega.
 - Inspección a epp y reposición de los que se encuentren en mal estado.
 - Identificación de personas que requieren doble protección, protección especializada o aquellos que tienen restricciones o recomendaciones de salud que ante la exposición a factores físicos pueden repercutir en su condición de

salud. - Capacitación en uso y cuidados de epp.	
Recursos	Humanos: personal de seguridad y salud en el trabajo. Tecnológicos: computadores e internet. Locativos: espacios de almacenamiento de stock epp y dotación Técnicos: papelería (registros de entrega de epp y dotación), lapiceros. Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST. Financieros: proporción del salario del personal de SST, compra de epp y dotación.
Responsable	Gerencia: autoriza presupuesto y recursos. SST: identificación de personas con alteraciones de salud que puedan verse afectada por exposición prolongada a factores físicos, compra y entrega de epp y dotación y gestión de capacitación.

II-Análisis de condiciones de salud con posible asociación a agentes físicos, discomfort o condiciones ergonómicas	
<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar plantillas para consolidar información de accidentes, incidentes, enfermedades laborales y ausentismo (Anexo # 7). ● Diligenciar mensualmente la información de las plantillas anteriormente mencionadas según las novedades que se presenten. ● Revisar trimestralmente el ausentismo por causa médica y las investigaciones de accidentes, incidentes y enfermedades. <ul style="list-style-type: none"> - Identificar posibles constantes en diagnósticos de incapacidades por accidentes laborales o enfermedades de origen laboral o común señalando aquellos que están considerados en la tabla de enfermedades laborales que pueden originarse por agentes físicos (35). (Anexo # 8). - Realizar seguimiento con el Copasst a los casos de incapacidades señalados con posible nexo con las condiciones del puesto de trabajo. - Establecer causas de accidentes, incidentes o enfermedades laborales o comunes que puedan estar asociadas con factores físicos, medioambientales o ergonómicos tales como: falla renal, cefaleas o migrañas, enfermedades cerebrovasculares por vasodilatación, de las vías respiratorias, desórdenes músculo esqueléticos, diabetes, irritabilidad, alteraciones psíquicas. Insomnio etc. - Realizar seguimiento a casos de enfermedad laboral en estudio o calificada que pueden originarse por agentes físicos. (35) ● Actualización anual de reporte de condiciones de salud. <ul style="list-style-type: none"> - Diseño de formato de reporte de condiciones de salud (Anexo # 9). - Acompañar diligenciamiento de formato garantizando que la información 	

<p>esté completa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tabular la información en archivo de Excel consolidado de análisis de condiciones de salud (Anexo # 10). - Identificar personas con alteraciones de salud o con recomendaciones médicas ocupacionales. - Comparar año a año para identificar casos de cambios en el estado de salud. - Realizar reunión con las personas que han tenido cambios en su estado de salud con el fin de identificar posible asociación con las condiciones de trabajo. - De ser posible orientar al trabajador para obtener posibles ayudas. - Efectuar seguimiento a los casos identificados. <ul style="list-style-type: none"> ● Establecer sistema de vigilancia epidemiológico en adelante SVE osteomuscular o por exposición a factores físicos que están repercutiendo en la salud de los empleados. ● Jornadas de salud que incluyan temas de nutrición, salud mental, optometría, conservación auditiva, fisioterapia, prevención del cáncer de piel, cuidado renal, alimentación saludable, etc. ● Realizar campañas de promoción de estilos de vida saludables y de prevención del consumo de sustancias psicoactivas. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, Copasst y de SST por el tiempo dedicado, exámenes médicos ocupacionales periódicos, etc.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>Copasst: participar de análisis de casos y posibles intervenciones.</p> <p>SST: alimenta plantillas y analiza la información de accidentalidad, enfermedades laborales, ausentismo, condiciones de salud, exámenes médicos.</p> <p>Gestión humana: tabular y analizar la información de ausentismo, gestionar alianzas de orientación.</p>

III-Evaluaciones de puesto de trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar evaluaciones de puesto de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> - Solicitar a la ARL Colmena apoyo con la evaluación de puestos de trabajo, especialmente para aquellos que realizan labores a la intemperie o con alta exposición a factores de riesgo físicos. - Otra alternativa es la implementación de herramientas como Ergocheck la cual “facilita la identificación inicial, de manera cualitativa y sencilla, de los 	

factores de riesgo ergonómicos y psicosociales existentes en una empresa, puesto de trabajo o tarea”. (Anexo # 11), para más información pueden acceder a <https://ergo.ibv.org/fags> (48).

- Otra herramienta para la evaluación del puesto de trabajo es el método LEST (49) el cual considera 16 variables agrupadas en 5 aspectos (dimensiones): entorno físico (ambiente térmico, ruido, iluminación, vibraciones), carga física, carga mental, aspectos psicosociales y tiempo de trabajo. (Anexo # 12).

- A partir de los resultados arrojados por la evaluación de puestos de trabajo gestionar ajustes que puedan hacerse en los aspectos y puestos críticos.

- Recomendaciones para hacer el puesto de trabajo un lugar más confortable.

- Establecimiento de zonas de descanso con puntos de hidratación (zonas de sombra) y áreas con un control, si se quiere, artificial del aire (ventiladores, equipos de aclimatación, etc.) https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/rc_salud_ocupa/article/view/4903/4188

- Programación de tiempos de descanso / rotación de actividades.

- Comunicar a las personas que han de tomarse los descansos que necesiten para recuperar su temperatura normal.

- Programa de pausas activas interactivas que sean lideradas por diferentes personas cada semana.

- Capacitación con apoyo de la ARL en temas ergonómicos y ambientales que permitan atender las demandas de esfuerzo físico propias del cargo:

- Movimientos repetitivos y posturas forzadas, manejo seguro de herramientas manuales, higiene postural, manipulación de cargas, etc.

- Efectos sobre la salud de la exposición al calor.

- Las características personales que pueden reducir la tolerancia al calor (estado físico puntual, edad, consumo de medicamentos, embarazo, etc.).

- Participación de los trabajadores mediante buzón de sugerencias o concurso de propuestas de mejora que permitan mejorar el confort en los puestos de trabajo.

Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Locativos: espacios de descanso, puntos de hidratación.</p> <p>Técnicos: papelería, lapiceros, etc.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana y de SST por el tiempo dedicado, proporción del salario de los trabajadores para la evaluación de los puestos de trabajo, adecuaciones resultantes de la evaluación de</p>
-----------------	---

	puestos de trabajo, suministro de hidratación, etc.
Responsable	<p>Gerencia: autorizar presupuesto y recursos.</p> <p>Jefe inmediato: participar del proceso de evaluación.</p> <p>SST: gestiona la compra y entrega de epp, incluir en el plan de trabajo anual la evaluación de puestos de trabajo y capacitaciones.</p> <p>Gestión humana: tabular y analizar la información de ausentismo, gestionar alianzas de orientación.</p>

IV-Mediciones ambientales	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar mediciones ambientales de temperatura, calor (índice WBGT), velocidad del aire y humedad con el fin de validar rangos de confort y estrategias como: <ul style="list-style-type: none"> - Programación de tareas de mayor intensidad cuando haya menor temperatura. - Establecer tiempos de alternancia trabajo – descanso. - Inclusión en el perfil del cargo de especificaciones fisiológicas recomendadas para realizar trabajos a la intemperie por largos periodos. - Capacitación en alimentación saludable y adecuada hidratación. ● Revisar fichas técnicas o manuales de funcionamiento de máquinas y equipos con el objetivo de investigar los niveles de emisión de ruido o presión sonora, que recibe el operario (Resolución 1792 de 1990), para determinar el tipo de protección auditiva deberá usar el colaborador, además de garantizar que se encuentre en los valores límites permisibles. ● Encuesta de autovaloración de condiciones de trabajo (50) (Anexo # 13). <ul style="list-style-type: none"> - Aplicar encuesta que permita identificar posibles fuentes de discomfort y cargos específicos donde se presenta. - Realizar grupos focales entre las personas de cargos con discomfort y el Copasst para proponer alternativas viables para realizar ajustes.
Recursos	<p>Humanos: personal de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Técnicos: papelería y lapiceros.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal del Copasst y de SST por el tiempo dedicado, mediciones ambientales, implementación, etc.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>Copasst: participar de grupos focales para proponer mejoras.</p> <p>Jefe inmediato: organizar las actividades para la participación en grupos focales de sus equipos de trabajo.</p> <p>SST: identificación de mediciones, medidas y epp requeridos, aplicación de encuestas, gestionar apoyo con la ARL.</p>

3. Oportunidades para el Uso y Desarrollo de Habilidades y Conocimientos

Posibilidad que el trabajo le brinda al colaborador de aplicar, aprender, desarrollar habilidades y conocimientos o asignación de tareas para las cuales el colaborador no está capacitado.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Frustración y baja motivación.
- Poco sentido de pertenencia.

Organización:

- Baja productividad.
- Aumento de ausentismo.
- Aumento de rotación.
- Aumento de accidentalidad.

Estrategias de intervención:

I-Programa formador de formadores, para la transmisión de conocimientos y aprendizaje de nuevos saberes que otro compañero tenga

- Realizar reunión con los líderes de los procesos, en el cual se identifique los conocimientos que son críticos en la empresa y que es importante generar conocimiento en estos.
 - Verificar en los empleados cuales tienen las aptitudes y el interés en aprender estos nuevos saberes.
 - Se le asignará a cada uno de los empleados interesados y por funciones un mentor (persona que posee el conocimiento), con el fin de generar un aprendizaje experiencial.
 - Con las personas que poseen los conocimientos se crean equipos de trabajo donde estos se encuentren inmersos y puedan compartir dicho conocimiento.
- Nota:** la empresa de acuerdo con el saber estimará los tiempos para la mentoría.
- Promover programa de gestión del conocimiento, con el fin de transferir los aprendizajes.

<p>Recursos</p>	<p>Humanos: personal de gestión humana, de seguridad y salud en el trabajo, empleados que tenga el conocimiento y empleado que tenga las aptitudes e interés. Tecnológicos: computadores e internet. Técnicos: material didáctico, papelería, lapiceros. Locativos: salón de capacitación, mesas, sillas. Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, de SST por del tiempo dedicado y de las personas que participan como formador y como formados.</p>
<p>Responsable</p>	<p>Gerencia: aprobar el programa y disponer los recursos para ejecutar el proyecto Gestión humana: realizar reunión con los líderes, direccionar todo el programa, gestionar con gerencia los recursos y el tiempo necesario. Líder de cada proceso: verificar cuál de los empleados tienen las aptitudes para ser formador y cuales, para formarse, estar al tanto del proceso de formación.</p>

<p align="center">II-Certificación de aptitudes ocupacionales convenio Sena</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar la identificación de las competencias de los empleados que se puedan certificar por aptitudes con el Sena. ● Gestionar con el Sena la certificación de los empleados que requieren certificarse. <p>Nota: esta certificación se realizará en aptitudes que aporten a las actividades del empleado o de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Sensibilizar a los empleados y jefes en la importancia de certificar las competencias. ● Estructurar el programa de certificación: <ul style="list-style-type: none"> - Establecer requisitos para participar. - Divulgar a los empleados las competencias que se certificarán, horarios, lugar, metodología, requisitos, etc. - Realizar inscripciones. - Gestionar la logística para desarrollar el programa. - Evaluar impacto del programa de certificación de competencias en el desempeño de los empleados. - Realizar reconocimiento con una encuesta a quienes certifiquen competencias.

Recursos	Humanos: empleados que se certificarán. Financiero: viáticos de los empleados hasta las instalaciones del ente certificador, valor de la hora de los empleados.
Responsable	SST y Gestión humana: realizar la identificación de competencias de los empleados, gestionar con el Sena todo el proceso de certificación y realizar la divulgación y sensibilización del programa. Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la implementación del programa.

III-Propuestas exitosas (buzón de ideas para mejora de procesos)	
<ul style="list-style-type: none"> ● Escoger los lugares en los cuales se colocará el buzón de ideas, estos deben de estar ubicados en lugares estratégicos y que sean de fácil acceso para todo el personal. Además, se puede utilizar la opción de un formulario online. Este proceso debe tener la opción de anónimo de acuerdo con la necesidad del empleado ● Socializar con los trabajadores la estrategia del buzón de sugerencias como parte del mejoramiento continuo y la importancia de su participación ● Elegir un equipo moderador, el cual se encargará de revisar las propuestas. ● Implementar los cambios adecuados, es importante tener en cuenta las buenas ideas que ofrecen los empleados ● Realizar reconocimiento a las personas que brindan una idea exitosa, como bonos, tiempo de descanso, anchetas y reconocimiento delante de todos los empleados. 	
Recursos	Humanos: persona encargada de realizar la revisión de las sugerencias Técnicos: cajones en forma de buzón, computador. Financieros: compra de los buzones, valor de la implementación de las sugerencias, reconocimiento que se le dará al empleado
Responsable	Gerencia: aprobar los recursos y el tiempo para la implementación de las sugerencias. Equipo de calidad: incluir en los procedimientos establecidos por la empresa las sugerencias brindadas por los empleados, con el fin de la mejora continua. Equipo moderador: encargados de validar todas las sugerencias brindadas por los empleados y llevarlas a las áreas encargadas.

IV-Proceso de gestión del cambio incluyendo la participación desde su rol	
<ul style="list-style-type: none"> ● Implementar proceso de gestión del cambio en la organización, en el cual sea participe activo el empleado en todas sus etapas (desarrollo, comunicación, objetivos, establecimiento y asegurar). <p>Nota: esta se debe realizar en todos los cambios que vaya a tener la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar al personal en los roles y responsabilidades tanto en el cargo como en SST. - Capacitar a los empleados en gestión del cambio. - Documentar los cambios que tenga la organización que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo. - Socializar los cambios antes que ocurran indicando el impacto que puede tener en los puestos de trabajo. - Evaluar los impactos luego de implementar los cambios. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo, empleados y facilitadores.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Técnicos: material didáctico, papelería, lapiceros.</p> <p>Locativos: salón de capacitación, mesas, sillas.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana y de quienes participan de las actividades.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: realizar los procesos de gestión del cambio en los momentos que vaya a existir algún cambio en la empresa (compra de equipos nuevos, cambio de tecnología, modificación en la estructura, procesos o procedimientos)</p> <p>Líder de cada proyecto: informar cada vez que se vaya a realizar un cambio en su proceso, con el fin de definir la gestión del cambio y realizarla de manera oportuna.</p> <p>Gerencia: informar cada vez que se vaya a tener algún cambio para realizar la gestión del cambio. Aprobar los recursos necesarios para la ejecución de la gestión del cambio.</p>

V-Taller proyecto de vida
<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar capacitaciones donde se le brindan herramientas al empleado para su autoconocimiento que le permita conocer sus deseos y aspiraciones. <ul style="list-style-type: none"> - Identificar temáticas que puedan desarrollarse en los talleres. - Buscar facilitadores de la ARL, caja de compensación o con recursos propios. - Incluir los talleres a realizar en el plan de capacitación anual.

<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar la logística para los talleres. - Realizar los talleres, evaluando la satisfacción, pertinencia y eficacia. 	
Recursos	<p>Humanos: apoyo de la ARL con psicólogo, personal de la empresa que apoye las actividades, personal a intervenir.</p> <p>Tecnológicos: computador y video beam.</p> <p>Técnicos: material didáctico de acuerdo con la metodología a utilizar.</p> <p>Locativos: espacio donde se realizarán los talleres.</p> <p>Financieros: viáticos del especialista al proyecto, proporción del salario de los empleados que asisten.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: gestionar con la ARL, caja de compensación o terceros para la realización de la capacitación, gestionar la logística de los talleres.</p> <p>SST: incluir en los planes de capacitación de la empresa, medir la eficacia de las capacitaciones y gestionar la logística.</p> <p>Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades.</p>

VI-Capacitaciones en habilidades blandas	
<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar capacitaciones en habilidades blandas: <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación asertiva. - Trabajo en equipo. - Inteligencia emocional. - Resolución de conflictos. ● Buscar facilitadores de la ARL, caja de compensación o con recursos propios. ● Incluir los temas a realizar en el plan de capacitación anual. ● Gestionar la logística para las capacitaciones. ● Realizar las capacitaciones, evaluando la satisfacción, pertinencia y eficacia. 	
Recursos	<p>Humanos: apoyo de la ARL o caja de compensación con psicólogo, personal de la empresa que apoye las actividades, personal a intervenir</p> <p>Tecnológicos: computador y video beam.</p> <p>Técnicos: material didáctico de acuerdo con la metodología a utilizar.</p> <p>Locativos: espacio donde se realizarán los talleres.</p> <p>Financieros: viáticos del especialista al proyecto, valor de las horas de los empleados.</p>

Responsable	<p>Gestión humana: gestionar con la ARL, caja de compensación o terceros para la realización de la capacitación, gestionar la logística de los talleres.</p> <p>SST: incluir en los planes de capacitación de la empresa, medir la eficacia de las capacitaciones y gestionar la logística.</p> <p>Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades.</p>
--------------------	--

VII-Terminación de estudios y programas de formación	
<ul style="list-style-type: none"> ● Revisar el perfil sociodemográfico del proyecto y validar que personas tienen estudios sin terminar (primaria, bachillerato, técnicas o tecnologías). ● Gestionar con cajas de compensación familiar, instituciones educativas de la región, Sena u otras instituciones opciones de convalidación de estudios primarios, secundarios y oferta educativa técnica, tecnológica o profesional. ● Realizar reunión informativa de la caja de compensación sobre los convenios que tiene la institución para terminar o realizar sus estudios. ● Hacer un compromiso por parte de la empresa y los empleados que decidan continuar con sus estudios sobre los tiempos otorgados por la empresa, para la realización de estos. ● Hacer seguimiento a los empleados que ingresen al programa con el fin de saber cómo se pueden apoyar. ● Realizar reconocimiento a las personas que, por medio del apoyo del convenio y el tiempo brindado por la empresa terminen sus estudios. <p>Nota: en los procesos técnicos o tecnológicos, brindan la posibilidad de prácticas, pasantías u homologación de actividades.</p>	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana.</p> <p>Tecnológicos: computadores y video vid.</p> <p>Técnicos: material didáctico de acuerdo con la metodología a utilizar.</p> <p>Locativos: espacio donde se realizarán las actividades.</p> <p>Financieros: viáticos del especialista al proyecto si es en las instalaciones de la empresa, proporción del salario de los empleados que asisten.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: realizar la divulgación del programa a los empleados, gestionar con la caja de compensación el convenio para el acompañamiento del programa y hacer seguimiento a los empleados que se inscriban al programa.</p> <p>Gerencia: aprobar el programa y los recursos necesarios para la ejecución.</p>

4. Demandas de Carga Mental

Requerimiento de atención, memoria y análisis de información para realizar el trabajo en la cual puede haber exceso de información, presión, o diferentes fuentes de información que requiere una actividad en específica.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Preocupación y ansiedad ante la presión que puede reflejarse en enfermedades tales como: Alteraciones metabólicas, hipertensión arterial, trastornos del sueño, trastornos del estado de ánimo, ansiedad, depresión, desórdenes músculo esqueléticos, trastornos psicóticos agudos y transitorios, trastornos adaptativos con humor ansioso, con humor depresivo, con humor mixto, con alteraciones del comportamiento o mixto con alteraciones de las emociones y del comportamiento, angina de pecho, cardiopatía isquémica, infarto agudo de miocardio, enfermedades cerebrovasculares, úlceras, gastritis crónica, síndrome de colon irritable, migrañas, trastornos alimenticios, problemas de la piel, problemas menstruales, hipercolesterolemia, diabetes, dislipidemia, enfermedades autoinmunes, neoplasia (masa anormal de tejido), trastornos sexuales, etc.
- Aumento de la accidentalidad.
- Síndrome de burnout.
- Estrés y desmotivación.

Organización:

- Errores debido a la presión o confusión cuando hay diferentes fuentes.
- Reprocesos
- Aumento de la rotación de personal.
- Bajo rendimiento.
- Aumento de ausentismo.
- Aumento de accidentalidad.

Estrategias de intervención:

I- Gestión de cargas de trabajo

- Identificar los cargos con sobrecarga cuantitativa y mental: esta se puede realizar por medio de la batería de riesgo psicosocial de acuerdo con la resolución 2646 del 2008 (1) o por alguno de los métodos planteados anteriormente en evaluación de puestos de trabajo.
- Mejorar los procedimientos y procesos establecidos con el fin de facilitar la

planeación y el control de la ejecución de las tareas de la manera más adecuada.

- **Evaluar y ajustar la carga de trabajo:** En esta actividad interviene el área o responsable de la gestión del talento humano, el jefe inmediato y los trabajadores involucrados, quienes definen inicialmente las responsabilidades, objetivos y tareas asignadas al cargo, así como los mecanismos para asegurar la disponibilidad de herramientas y útiles necesarios para realizar el trabajo, en términos de cantidad y especificaciones ajustadas a los resultados esperados. Luego, el área o responsable de la gestión del talento humano, con la participación de los trabajadores, revisan las cargas de trabajo y las ajustan, evitando la asignación de tareas en cantidad y complejidad superior a las capacidades de los trabajadores.
- **Proveer condiciones ambientales para el trabajo:** el control del nivel de iluminación según sean los requerimientos visuales de la tarea y las características del sitio de trabajo, así como evitar los deslumbramientos, favorece el manejo de las cargas de trabajo. De igual forma es pertinente mantener el confort térmico y controlar fuentes de ruido que afecten la concentración, al igual que monitorear la calidad del aire y evitar la presencia de olores y sustancias químicas que provoquen incomodidad.
- **Hacer seguimiento y evaluar el avance en la implementación y la efectividad de la gestión de la carga de trabajo.**

<p>Recursos</p>	<p>Humanos: personal de gestión humana, ARL, líderes de procesos y colaboradores implicados. Tecnológicos: computador y video beam. Locativos: espacio donde se realizarán las reuniones. Financieros: proporción de los salarios de los empleados implicados en el desarrollo de las actividades.</p>
<p>Responsable</p>	<p>Gestión humana: identificar los cargos con sobrecarga cuantitativa y mental, evaluar la carga y las funciones de cada uno de los cargos, coordinar las reuniones con líderes y empleados que presentan dichas condiciones y realizar seguimiento a la efectividad de la gestión. Trabajadores expuestos: participar activamente en los planes de mejora propuestos por la organización y evaluar las funciones que tiene a su cargo. Líderes: revisar y/o realizar los procedimientos de las actividades que se requiera, revisar las actividades y funciones que tiene los cargos y reorganizar las actividades y tiempos de ejecución de estas con el fin de minimizar la carga cuantitativa.</p>

II. Prevención y atención del síndrome de agotamiento laboral

- Identificar y evaluar factores de riesgo psicosocial de acuerdo con lo establecido en la **resolución 2646 de 2008** (1)
- Clasificar a la población trabajadora (sanos, sospechosos y trabajadores caso): Los trabajadores “sanos” corresponden a personas que no presentan alteraciones del estado de salud y por lo tanto son objeto de las actividades de prevención primaria. Los trabajadores con signos y síntomas sugestivos de síndrome de agotamiento laboral se clasifican como “sospechosos” y deben ser incluidos en las actividades de prevención secundaria. Finalmente, trabajadores con diagnóstico de síndrome de agotamiento laboral (“caso”), constituyen la población a quien se dirige las actividades de intervención terciaria (37)
- Realizar la intervención a cada grupo de trabajadores según el riesgo, a continuación, se citan actividades propuestas para cada grupo:
 - a. Trabajadores sanos:** establecer y mantener actualizadas los perfiles de cargo, fortalecer los procesos de selección, inducción y reinducción de acuerdo con las competencias que se necesita en cada perfil, desarrollo del personal, fortalecer los procesos de gestión del desempeño, actividades de bienestar laboral y fomento de estilos de vida saludable.
 - b. Trabajadores sospechosos:** asistencia profesional, entrenamiento en técnicas en técnicas de autorregulación o control (gestión del tiempo, capacidad de delegación, habilidades sociales y de asertividad, solución de problemas, etc.), fortalecimiento de los estilos de vida saludable, análisis del puesto de trabajo, grupos de mejora, mejorar redes de comunicación, fomento de flexibilidad horaria, fortalecimiento del desarrollo de líderes.
 - c. Trabajadores con diagnóstico de agotamiento:** plan de recuperación/rehabilitación, tratamiento psicoterapéutico, promover la adaptación trabajador-trabajo, fortalecer vínculos sociales, fortalecer redes de apoyo social, fortalecer la gestión del desempeño.

Recursos	<p>Humanos: apoyo de la ARL o caja de compensación con facilitadores, personal de gestión humana.</p> <p>Tecnológicos: computador y video beam.</p> <p>Técnicos: papelería y material didáctico de acuerdo con la metodología a utilizar.</p> <p>Locativos: espacio donde se realizarán las actividades.</p> <p>Financieros: viáticos del especialista al proyecto, proporción del salario de los empleados que asisten.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: gestionar con la ARL, caja de compensación o terceros para la realización de la capacitación, gestionar la logística de los talleres.</p> <p>SST: incluir en los planes de capacitación de la empresa, medir la eficacia de las capacitaciones y gestionar la logística.</p>

	Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades.
III-Evaluaciones de puesto de trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar evaluaciones de puesto de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> - Solicitar a la ARL Colmena apoyo con la evaluación de puestos de trabajo, especialmente para cargos que se tengan identificados que tiene características para generar carga mental - Otra alternativa es la aplicación del método NASA TLX el cual “es un procedimiento de valoración multidimensional que da una puntuación global de carga de trabajo, basada en una media ponderada de las puntuaciones en seis subescalas, cuyo contenido es el resultado de la investigación dirigida a aislar de forma empírica y a definir los factores que son de relevancia en la experiencia subjetiva de carga de trabajo. La hipótesis de partida es que el concepto de carga de trabajo no puede definirse sólo en términos de exigencias de la tarea, sino que es el producto de una combinación de factores entre los que cobra especial importancia la apreciación subjetiva de carga. Uno de los problemas que puede aparecer es que las personas pueden tener distintos conceptos de carga: unas pueden achacarla al ritmo, otras a la cantidad o a la complejidad, etc. El método de la NASA, partiendo de estos criterios, establece en primer lugar la necesidad de definir las fuentes de carga y en segundo lugar establece la valoración de estos. El objetivo que se perseguía en su diseño era conseguir una escala sensible a las variaciones dentro y entre tareas, con capacidad de diagnóstico sobre las fuentes de carga y relativamente insensible a las variaciones interpersonales” para más información pueden acceder a https://www.cso.go.cr/legislacion/notas_tecnicas_preventivas_insht/NTP%20544%20-%20Estimacion%20de%20la%20carga%20mental%20de%20trabajo%20el%20metodo%20NASA%20TLX.pdf - Otra herramienta para la evaluación del puesto de trabajo es el método LEST (49) el cual considera 16 variables agrupadas en 5 aspectos (dimensiones): entorno físico (ambiente térmico, ruido, iluminación, vibraciones), carga física, carga mental, aspectos psicosociales y tiempo de trabajo. (Anexo # 12). - A partir de los resultados arrojados por la evaluación de puestos de trabajo gestionar ajustes que puedan hacerse en los aspectos y puestos críticos. ● Recomendaciones para hacer el puesto de trabajo un lugar más confortable. <ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de zonas de descanso con puntos de hidratación. - Establecer horarios flexibles de trabajo. - Programación de tiempos de descanso / rotación de actividades. 	
Recursos	Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo.

	<p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Locativos: espacios de descanso</p> <p>Técnicos: material didáctico</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana y de SST por del tiempo dedicado, proporción del salario de los trabajadores para la evaluación de los puestos de trabajo, adecuaciones resultantes de la evaluación de puestos de trabajo, suministro de hidratación, etc.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>Jefe inmediato: participar del proceso de evaluación.</p> <p>SST: gestiona la compra y entrega de epp, incluir en el plan de trabajo anual la evaluación de puestos de trabajo y capacitaciones.</p> <p>Gestión humana: tabular y analizar la información de ausentismo, gestionar alianzas de orientación.</p>

IV-Atención primaria en psicología	
<ul style="list-style-type: none"> ● Sensibilizar a los empleados en salud mental y la importancia de buscar ayuda oportunamente. ● Realizar divulgación desde la inducción sobre el servicio ofrecido en la empresa y en qué momentos acudir. ● Publicar en cartelera los números y horarios para realizar la consulta. ● Realizar las remisiones a la eps en los casos que sea necesario. ● Alimentar SVE de riesgo psicosocial con las personas que se encuentran en el proceso. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana, psicólogo.</p> <p>Tecnológicos: computador y video beam.</p> <p>Técnicos: papelería, lapiceros y material didáctico.</p> <p>Locativos: espacio donde se realizarán la asesoría.</p> <p>Financieros: proporción de los salarios del psicólogo y del empleado que consulta.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: realizar sensibilización en salud mental y divulgación del proceso a seguir, hacer las intervenciones que sean solicitadas por el empleado, algún compañero o jefe inmediato y realizar la remisión a eps en los casos necesarios.</p>

V-Análisis de las condiciones de salud de los trabajadores	
<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar plantillas para consolidar información de accidentes, incidentes, enfermedades laborales y ausentismo (Anexo # 7). ● Revisar trimestralmente el ausentismo por causa médica y las investigaciones de accidentes, incidentes y enfermedades ● Identificar posibles constantes en diagnósticos de incapacidades por accidentes laborales o enfermedades de origen común señalando aquellos que están considerados en la tabla de enfermedades laborales que pueden originarse por agentes psicosociales. (30). (Anexo # 14). ● Realizar seguimiento con el Copasst a los casos de incapacidades señalados con posible nexo con los agentes psicosociales. ● Establecer causas de accidentes, incidentes o enfermedades laborales que puedan estar asociadas con dificultades económicas. ● Realizar seguimiento a casos de enfermedad laboral en estudio o calificada que pueden originarse por agentes psicosociales. (30). (Anexo # 14) 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, Copasst y de SST por del tiempo dedicado.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>Copasst: participar de análisis de casos.</p> <p>SST: alimenta plantillas y analiza la información de accidentalidad, enfermedades laborales, ausentismo, condiciones de salud, exámenes médicos.</p> <p>Gestión humana: tabular y analizar la información de ausentismo, gestionar alianzas de orientación.</p>

VI-Actualización anual de reporte de condiciones de salud	
<ul style="list-style-type: none"> ● Diseño de formato de reporte de condiciones de salud (Anexo # 9). ● Acompañar diligenciamiento de formato garantizando que la información esté completa. ● Tabular la información en archivo de Excel consolidado de condiciones de salud (Anexo # 10). ● Identificar personas con alteraciones de salud. ● Comparar año a año para identificar casos de cambios en el estado de salud. 	

<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar reunión con las personas que han tenido cambios en su estado de salud con el fin de identificar posible asociación con el estrés. ● Efectuar seguimiento a los casos identificados. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, Copasst y de SST por el tiempo dedicado.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>Copasst: participar de análisis de casos y posibles intervenciones.</p> <p>SST: alimenta plantillas y analiza la información de accidentalidad, enfermedades laborales, ausentismo, condiciones de salud, exámenes médicos.</p> <p>Gestión humana: tabular y analizar la información de ausentismo, gestionar alianzas de orientación.</p>

VII-Taller manejo del tiempo y planificación de actividades	
<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar capacitaciones donde se le brindan herramientas al empleado para el manejo del tiempo y planificación de actividades, de forma oportuna y eficiente. <ul style="list-style-type: none"> - Buscar facilitadores de la ARL, caja de compensación o con recursos propios. - Incluir los temas a realizar en el plan de capacitación anual. - Gestionar la logística para las capacitaciones. - Realizar las capacitaciones, evaluando la satisfacción, pertinencia y eficacia. ● Ejercicio de priorización o planeación y organización. <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar y ejecutar ejercicio de planeación y organización. - Caracterizar las principales dificultades de los trabajadores para priorizar las actividades. - Gestionar con la caja de compensación talleres para fortalecer la planificación. - Dar reconocimiento a las áreas con mejor manejo del tiempo y planificación de actividades, por ejemplo: una torta o refrigerio especial. 	
Recursos	<p>Humanos: apoyo de la ARL o caja de compensación con facilitadores, personal de gestión humana.</p>

	<p>Tecnológicos: computador y video beam.</p> <p>Técnicos: papelería y material didáctico de acuerdo con la metodología a utilizar.</p> <p>Locativos: espacio donde se realizarán las actividades.</p> <p>Financieros: viáticos del especialista al proyecto, proporción del salario de los empleados que asisten.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: gestionar con la ARL, caja de compensación o terceros para la realización de la capacitación, gestionar la logística de los talleres.</p> <p>SST: incluir en los planes de capacitación de la empresa, medir la eficacia de las capacitaciones y gestionar la logística.</p> <p>Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades.</p> <p>Jefe inmediato: acompañar proceso de planificación de su equipo de trabajo, realizando análisis de posible sobrecarga.</p>

VIII- Actividades recreativas	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar y aplicar encuestas de las necesidades o intereses de los empleados, tabulando los resultados y buscando aliados para llevarlas a cabo. ● Establecer los responsables y monitores de dichas actividades (apoyo con la caja de compensación). ● Realizar la programación de las dos horas semanales y los espacios para la realización de dichas actividades. (51) ● Programar torneos deportivos dependiendo las necesidades de los empleados (futbol, billar, baloncesto, entre otros). ● Promover el uso de juegos de mesa y otras actividades de distracción. ● Realizar una vez al mes una tarde de cine. ● Llevar a cabo las olimpiadas empresariales una vez al año (en estas se realizarán de acuerdo a las peticiones realizadas por los empleados).
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Locativos: espacios y recursos para desarrollar las actividades.</p> <p>Técnicos: juegos de mesa, balones y demás</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, por el tiempo dedicado a la planeación, valor de juegos y premios.</p>

Responsable	<p>SST y Gestión humana: programar la realización de encuestas y tabular los resultados, gestionar y programar las fechas de las actividades y torneos a realizar, gestionar los espacios en los cuales se realizarán las actividades.</p> <p>Gerencia: aprobación de los recursos para la ejecución de las actividades y compra de elementos.</p>
--------------------	--

IX-Taller “aprendiendo a relajarnos”
<ul style="list-style-type: none"> ● Programar taller en el cual se sensibilice a los empleados sobre los beneficios de la relajación, así mismo enseña algunas técnicas de relajación como son (52): <p>Respiración con el diafragma</p> <ul style="list-style-type: none"> - Túmbate en una superficie plana mirando hacia arriba y manteniendo una postura recta, aunque sin contraer los músculos. También puedes sentarte en una silla haciendo que tus muslos estén paralelos y formen un ángulo de 90 grados respecto al tronco. - Pon la palma de una de tus manos sobre el pecho y la otra sobre tu abdomen. Durante 20 segundos, dirige tu atención hacia cómo la respiración hace que estas dos zonas se muevan. - El hecho de que el pecho se mueva mucho más que el abdomen es un signo de respiración superficial, que hace que muchas veces nos falte oxígeno, aunque no nos demos cuenta de ello. - Durante un mínimo de 3 minutos, debes guiar tu respiración para hacer que la mano que reposa sobre el abdomen se mueva más que la que hay sobre el pecho. Para conseguirlo, inhala profundamente por la nariz durante unos 5 segundos y mantén el aire en la zona del vientre durante un par de segundos. Luego, exhala por la boca durante otros 5 segundos. <p>Imaginación guiada</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utiliza el primer minuto para seguir las instrucciones dadas para la respiración diafragmática. Puedes poner música relajante de fondo, o bien utilizar grabaciones con sonido de lluvia. - Con los ojos cerrados, imagina un entorno natural que te ayude a estar relajado, como un jardín lleno de flores. Procura que esta imagen sea muy vívida y detallada, de modo que capte toda tu atención mientras sigues respirando profundamente. - Recorre el entorno imaginado y explorando con todos tus sentidos. Piérdete en cada uno de los detalles de esta escena: los colores de una flor, el tacto de las hojas, los rayos de sol en el horizonte, el sonido de los pájaros,

etc. Muévete lentamente por el escenario como si tuvieras una ruta fijada por unos rieles.

- Al cabo de unos minutos, haz que este entorno se desvanezca lentamente mientras tu atención vuelve a centrarse gradualmente en tu respiración. Cuando ya no queda nada de esa imagen, abre los ojos y da el ejercicio por finalizado.

Relajación muscular progresiva de Jacobson

- Túmbate o siéntate en un lugar cómodo, haciendo que piernas y brazos estén en paralelo. Si decides sentarte, haz que las palmas reposen sobre tus muslos. Puedes usar grabaciones con sonidos relajantes. Cierra los ojos.
- Dedicar unos segundos a respirar profundamente con el diafragma.
- Concéntrate en las sensaciones que te produce tu pie derecho. Visualízalo mediante la imaginación y, cuando notes que toda tu atención está puesta en él, contrae con fuerza los músculos de esa parte del cuerpo haciendo que tu pie se tense durante 5 segundos.
- Vuelve a hacer que todos los músculos del pie queden totalmente relajados. Concentra tu atención en la sensación de calma que te produce esa parte del cuerpo durante unos 20 segundos.
- Repite este proceso con tu otro pie, los gemelos y los muslos de cada una de las piernas, tu abdomen, los pectorales, los brazos, las manos, la espalda, el cuello, la mandíbula, la cara y el cuero cabelludo.
- Respira profundamente durante 20 segundos y abre los ojos.

<p>Recursos</p>	<p>Humanos: personal de gestión humana y empleados. Tecnológicos: computadores e internet. Técnicos: material didáctico, papelería, lapiceros. Locativos: espacio para realizar las actividades. Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, empleados que participan.</p>
<p>Responsable</p>	<p>Gestión humana: gestionar con la ARL, caja de compensación o terceros para la realización de la capacitación, gestionar la logística de los talleres. SST: incluir en los planes de capacitación de la empresa, medir la eficacia de las capacitaciones y gestionar la logística. Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades</p>

X-Estilos de vida saludable

- Solicitar asesoramiento de la ARL para crear el programa de estilos de vida saludable, basado en los 7 pasos (53):
 - Alimentación balanceada.
 - Dormir bien.
 - Realizar actividad física.
 - Evitar el alcohol.
 - Organiza el tiempo.
 - Cuidar de forma preventiva la salud.
 - Mantener el hogar y lugar de trabajo limpio y ordenado.
- Sensibilizar y capacitar a los colaboradores en estilos de vida saludables.
- Aplicar encuesta de estilos de vida saludable de los empleados (utilizar la brindada por la ARL).
- Implementar programa de los 7 pasos, estos pasos se deben desarrollar un paso por cada 2 meses.
 - Incluir el programa dentro de las actividades del plan anual de trabajo.
 - Gestionar los recursos y facilitadores para el programa
 - Establecer cronograma de fechas para las actividades en acuerdo con el jefe inmediato.
 - Socializar el programa de los 7 pasos a los empleados.
 - Ejecutar el programa de la ARL de los 7 pasos.
 - Evaluar el impacto del programa al finalizar con la aplicación nuevamente de la encuesta de estilos de vida saludables.

Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo, personal idóneo brindado por la ARL.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Técnicos: material didáctico requerido para las actividades.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office, en herramientas para infografía y en estilos de vida saludables.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, y de SST por del tiempo dedicado, así mismo, los viáticos del profesional de la ARL que apoya las actividades.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: gestionar con la ARL, caja de compensación o terceros para la realización de la capacitación, gestionar la logística de los talleres.</p> <p>SST: incluir en los planes de capacitación de la empresa, medir la eficacia de las capacitaciones y gestionar la logística.</p> <p>Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades.</p>

5. Relaciones Sociales en el Trabajo

Interacciones que se establecen en el entorno laboral que pueden reflejarse en la forma de trabajar en equipo o de relacionarse con los compañeros de trabajo y/o superiores, que pueden ser una fuente de apoyo social en caso de eventualidades.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Síndrome de burnout o falta de motivación.
- Somatización: Alteraciones metabólicas, trastornos del sueño, trastornos del estado de ánimo, ansiedad, depresión, enfermedades cerebrovasculares, úlceras, gastritis crónica, síndrome de colon irritable, migrañas, etc.
- Ausentismo.
- Aumento de carga laboral.
- Insatisfacción laboral.

Organización:

- Quejas en el comité de convivencia.
- Reprocesos y errores que afecten la productividad o calidad.
- Omisión de procedimientos.
- Dificultad de trabajos en equipo.
- Aumento de accidentalidad.
- Alta Rotación de personal.
- Afectación del clima laboral.

Estrategias de intervención:

I-Evaluación de clima laboral

- Realizar encuesta para medir el clima laboral, la cual se puede realizar por cualquiera de los siguientes medios:
 - Aplicar encuesta de clima laboral estandarizada, se sugiere aplicar la CLA (45) que se puede adquirir con Psea consultores que cuesta \$1.067.600 para 25 pines. (Anexo # 4) Esta encuesta, permite evaluar el clima laboral de las empresas en dos grandes dimensiones con ocho variables diferentes (Empresa: Organización, Implicación, Innovación, Información y Persona: Autorrealización, Condiciones, Relaciones y Dirección.).
 - Contratar a un externo, esto tiene un costo aproximado de \$ 3.117.100.
 - Realizar encuesta de clima laboral diseñada por el psicólogo de la empresa, en la cual se puede basar en la propuesta de Copeme (Anexo # 5), esta se debe de adecuar a las condiciones de la empresa como son

remuneraciones, ambiente de trabajo, carga laboral, relación con los jefes, compañeros, etc. Con base a este modelo de encuesta, el psicólogo de la organización debe adecuar las preguntas de acuerdo con las particularidades de la organización y sobre todo asegurarse que estén incluidos todos los aspectos de los que con mayor frecuencia se realizaron las quejas en el pasado.

- **Sensibilizar:** a los altos directivos que intervienen en la problemática del comportamiento organizacional, es decir: la diferencia de la satisfacción y motivación del personal, las implicancias de la aplicación de las encuestas de Clima Laboral, las expectativas que genera en los colaboradores, la necesidad de llevar a cabo los planes de acción.
- **Aplicación de la encuesta de clima laboral:** Es la aplicación de la encuesta de clima laboral a todo el personal, para ello se debe tener en cuenta lo siguiente: La encuesta deberá ser anónima, contar con un ambiente agradable y tranquilo para la realización de la encuesta, realizarse en una fecha en la que no haya alguna variable que pueda intervenir en los resultados, por ejemplo, si se realiza la encuesta después de alguna fiesta realizada por la organización o luego de un recorte de personal, ya que los resultados se verían sesgados por estos eventos.
- **Resultados:** Una vez realizada la encuesta se deberá procesar los resultados a nivel de la organización y por áreas.
- **Realizar y socializar con el comité de convivencia laboral el informe de resultados.**
- **Priorización:** establecer planes de acción, para ello es necesario involucrar a todos los niveles de colaboradores de la organización.
- **Evaluar el impacto de las intervenciones.**

Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y Comité de convivencia laboral</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Técnicos: material didáctico, papelería, lapiceros.</p> <p>Locativos: espacio para realizar las actividades.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en clima laboral.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, comité de convivencia y empleados a quienes se les aplica la encuesta. Adquisición de pines de encuesta o contratación del externo.</p>
-----------------	---

Responsable	<p>Gerencia: estimar políticas organizacionales en pro del clima laboral.</p> <p>Jefe inmediato: gestionar la participación de los colaboradores.</p> <p>Gestión humana: gestionar la logística, aplicación y entrega de informe, así como realizar propuestas de intervención.</p> <p>Comité de convivencia: realizar propuestas de intervención.</p>
--------------------	--

II-Actividades de integración	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborar un plan trimestral para la ejecución de actividades de bienestar laboral: <ul style="list-style-type: none"> - Una vez al mes tarde de cine para ver una película con crispetas. - Hacer un torneo de playstation. - Ver partido de fútbol. - Campana de la felicidad: un viernes cada mes compartir algo. - Juego de bingo. ● Gestionar con la caja de compensación algunas estrategias o alternativas para la ejecución de actividades de integración recreativa o con talleres que favorezcan el relacionamiento. ● Revisar con los líderes la programación de actividades de integración para que los empleados participen sin afectar la programación laboral. ● Presentar a la gerencia el plan de bienestar para la aprobación de recursos. ● Comunicar a los empleados el programa de integración dentro del plan de bienestar. ● Hacer una encuesta con los colaboradores sobre las actividades que generan mayor atracción garantizando mayor impacto de las propuestas. ● En el campamento contará con espacio de descanso e integración con elementos tecnológicos (televisor, video beam, consola de videojuegos, sistema de sonido), mesa de ping pong, juegos didácticos y demás que favorezcan la integración. ● Programar actividades laborales en pareja que permitan fortalecer las interacciones sociales. ● Documentar la participación en las actividades por parte de los colaboradores.
Recursos	<p>Humanos: colaboradores, personas encargadas de dirigir las actividades.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet, consolas de videojuegos, televisores, sistema de sonido.</p> <p>Técnicos: juegos de mesa.</p> <p>Locativos: espacio para realizar las actividades.</p> <p>Financieros: adquisición de equipos tecnológicos y juegos.</p>

Responsable	<p>Gerencia: aprobar los recursos para la realización de las actividades.</p> <p>Gestión humana: coordinar con los mandos medios las ejecuciones de las actividades.</p> <p>Jefes inmediatos: Programar los turnos de los colaboradores para la participación de las actividades y llevar el registro de las mismas.</p>
--------------------	---

III-Actividades y talleres vivenciales	
<ul style="list-style-type: none"> ● Sensibilizar al personal en la importancia de las relaciones interpersonales. ● Plan anual de talleres vivenciales. <ul style="list-style-type: none"> - Estructurar plan anual de talleres vivenciales con mínimo 2 temas de los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Inteligencia emocional. ❖ Comunicación asertiva. ❖ Trabajo en equipo. ❖ Relaciones interpersonales. ❖ Resolución de conflictos. ❖ Empatía. - Establecer con la gerencia el presupuesto anual para la ejecución de actividades. - Coordinar con gestión humana y mandos medios, el cronograma de las actividades y la programación de actividades para conformar grupos, logrando responder con los frentes de trabajo y poder participar de los talleres. - Verificar con la caja de compensación familiar programas o profesionales que cuenten con la experiencia para brindar talleres vivenciales. - Socializar a los colaboradores las temáticas de los talleres, horarios y objetivos. - Enviar una invitación a los colaboradores con los logros por actividad, para generar mayor interés. ● Actividad de comunicación en situaciones de estrés.(54) <ul style="list-style-type: none"> - El facilitador presenta el objetivo de la dinámica y solicita una lluvia de ideas sobre situaciones en las que se sienten en tensión. - Definir qué es comunicación asertiva y presentar una serie de consejos y fórmulas. Se recomienda practicar con un par de ejemplos. - Cada participante, de manera individual, escribe una situación (real o hipotética) que les produzca tensión y en la que le gustaría practicar la comunicación asertiva. - Se forman subgrupos de entre 4 y 6 participantes. Cada uno, en el subgrupo, compartirá la situación con sus compañeros. - Dentro del subgrupo, se formarán dos filas de manera que en un lado 	

haya una pareja y en el otro, el resto de las integrantes del subgrupo. El facilitador del grupo designará una fila como “disputadora” en la que de izquierda a derecha habrá un gradiente de grados de disputa, del más leve al más severo.

- En la otra fila están el voluntario y su compañero. El voluntario debe describir la situación de estrés que eligió e irá respondiendo a cada disputado por turno, respondiendo de manera asertiva.

- El compañero del voluntario le ofrece apoyo y se asegura de que los disputadores comprenden lo que está exponiendo el voluntario. Además, ofrece feedback al voluntario sobre cómo se está desarrollando.

- Se produce un debate con el grupo grande en el que se identifiquen los elementos que han obstaculizado la comunicación y qué herramientas y estrategias se han utilizado.

- Si se dispone de más tiempo, se repite la dinámica cambiando los roles de cada uno dentro del subgrupo para que puedan experimentar distintos puntos de vista.

- **Actividad para trabajo en equipo. (54)**

- Se forman parejas, en las cuales una persona debe expresar ideas por medio del movimiento de las manos, y la otra persona deberá estar atenta a estos movimientos para que pueda socializar a los demás integrantes del grupo la idea que su compañero desea expresar por medio de sus manos.

- En el centro del recinto se ubicará una frase para que cada integrante del grupo la analice y tome la decisión si está de acuerdo o no con la premisa. Posteriormente se dejarán carteles de SÍ y NO enfrentados en el mismo salón, para que las personas se dirijan a cada uno de ellos teniendo en cuenta si están o no de acuerdo con la frase. Después de conformados los dos grupos cada uno debe defender su postura del por qué eligió esa respuesta.

- **Actividad de juego de roles. (54)**

- Se propone que los jefes cambien de posición con los colaboradores en un juego imaginativo, donde ellos se den cuenta de las necesidades de los colaboradores y las posibles formas de comunicación hacia estos. Después escribirán en una hoja las posibles soluciones.

Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana, empleados y talleristas</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Técnicos: material didáctico, papelería, lapiceros.</p> <p>Locativos: espacio para realizar las actividades.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, de los empleados y de material didáctico.</p>
-----------------	---

Responsable	<p>Gerencia: aprobar recursos para las actividades.</p> <p>Gestión humana: programar la logística y ejecución de las actividades y talleres</p> <p>Jefe inmediato: organizar las actividades laborales de los empleados para que puedan participar de los talleres.</p>
--------------------	--

IV-Fortaleciendo el trabajo en equipo
<ul style="list-style-type: none"> ● Promover espacios una vez cada dos meses en la cual se realicen diferentes actividades, con el objetivo de mejorar el trabajo en equipo, a continuación, se proponen algunas actividades para este fin: <ul style="list-style-type: none"> - El globo aerostático: Deben figurar que viajan en un globo aerostático y que son los únicos supervivientes de un cataclismo global. En un momento dado, el globo comienza a perder aire y corre el riesgo de precipitarse. ¿Qué superviviente debe abandonar el globo? Cada integrante del grupo tiene un rol específico (maestro, sacerdote, médico, político, policía...) y se debe adoptar una decisión unánime sobre quién debería saltar para salvar al resto. Lógicamente, esta dinámica de grupos tiene un tiempo limitado y ningún participante puede abandonar el globo sin haber alcanzado un acuerdo. - A contrarreloj: Esta dinámica plantea una competición entre dos o más grupos, que deben completar una serie de tareas relacionadas con la actividad de la empresa. Las pruebas pueden ser problemas matemáticos, cuestiones fiscales o errores en la configuración informática, por ejemplo. - La búsqueda del tesoro: divide al grupo en equipos de 2 personas o más. Elabora una lista de tareas ridículas para que cada equipo las haga en grupo. Entre las tareas pueden incluir sacarse una autofoto con un extraño, sacar una foto a un edificio u objeto que se encuentre fuera de la oficina, etc. Entrega la lista a cada equipo, junto con un plazo máximo en el que deben completar todas las tareas. Gana quien complete la mayoría de las tareas en el menor tiempo. - Nudo humano: pide a todos que se levanten y formen un círculo mirando hacia el centro, hombro con hombro. Pídeles que estiren el brazo derecho y tomen la mano de alguien de enfrente. A continuación, diles que saquen el brazo izquierdo y agarren otra mano al azar de otra persona situada enfrente. En un plazo de tiempo determinado, el grupo tendrá que desenredar los brazos sin soltar las manos. Si el grupo es demasiado grande, haz varios círculos pequeños para que los grupos compitan entre ellos. - El campo de minas: busca un espacio abierto, como un aparcamiento vacío o un parque. Coloca los objetos (conos, pelotas, botellas, etc.) aleatoriamente en el espacio abierto. Pide que formen parejas y designa a una persona de cada pareja para que se ponga la venda en los ojos. La otra

<p>persona debe guiar a su compañero para que cruce el espacio de un lado a otro sin pisar los objetos, utilizando únicamente sus indicaciones verbales. La persona que se ha puesto la venda en los ojos no puede hablar. Para hacerlo más difícil, crea rutas específicas por las que tengan que pasar las personas con la venda.</p>	
Recursos	<p>Humanos: apoyo de la ARL con psicólogo, personal de la empresa que apoye las actividades, personal a intervenir. Tecnológicos: computador y video beam. Técnicos: material didáctico de acuerdo con la metodología a utilizar. Locativos: espacio donde se realizarán las capacitaciones. Financieros: viáticos del especialista al proyecto, proporción del salario de los empleados que asisten.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: gestionar con la ARL, caja de compensación o terceros para la realización de la capacitación, gestionar la logística de los talleres. SST: incluir en los planes de capacitación de la empresa, medir la eficacia de las capacitaciones y gestionar la logística. Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades.</p>

V-Plan padrino para cambios de cargo o ingreso	
<ul style="list-style-type: none"> ● Contar con perfiles de cargos claros y actualizados. ● Establecer un plan de entrenamiento y apoyo para acompañar al personal que ingresa o cambia de cargo por parte de un par con quien pueda establecer una relación cercana de apoyo social y laboral. <ul style="list-style-type: none"> - Socializar a los empleados el plan padrino, informando los propósitos y la importancia de ellos para el éxito del programa, sensibilizando desde la empatía si a ellos les hubiera gustado tener a alguien cercano para adaptarse al cargo con mayor facilidad. - Realizar encuesta con los empleados para brindar la oportunidad de participación voluntaria como padrino. - Evaluar con los líderes las competencias del personal que se postula para la participación en las actividades entre ellas la empatía, las relaciones interpersonales y la comunicación, ya que las personas elegidas llevarán a campo a otros con el objetivo de enseñarle las particularidades de su función, generando nuevos conocimientos a partir de la experiencia y experticia. - Considerar en los equipos de trabajo el personal que ejecute labores de 	

<p>alto valor, y están en la capacidad de transmitir los conocimientos al personal tanto nuevos como a los que ya tienen tiempo en la compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer con los jefes inmediatos los objetivos del área y de los puestos de trabajo y la participación de los padrinos. - Documentar el proceso de retroalimentación y evaluación de los objetivos creados para la ejecución de la actividad y proponer planes de mejora. - Evaluar la satisfacción del padrino y el apadrinado con el proceso. - Socializar con toda la compañía los resultados del proceso. - Realizar reconocimiento a final de año a las personas que mejores resultados hayan tenido en la evaluación del proceso de apadrinamiento. <p>● Acompañar a los padrinos en su proceso, implementando formación en habilidades de empatía, comunicación, tolerancia a la frustración, etc.</p>	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y empleados. Tecnológicos: computadores e internet. Intangibles: conocimientos en el cargo y habilidades de comunicación y relacionamiento. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, jefes inmediatos para planear las actividades y proporción del salario del padrino y apadrinado.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: gestionar la planeación y ejecución del programa. Jefe inmediato: participar de la planeación del programa, transmitir la información a su personal y programar espacios para realizar la actividad.</p>
VI-Prevención del acoso laboral	
<ul style="list-style-type: none"> ● Sensibilizar a los trabajadores sobre el acoso laboral. <ul style="list-style-type: none"> - Fomentar espacios de comunicación con los empleados para generar conciencia sobre el acoso laboral. - Programar capacitaciones sobre el acoso laboral y su incidencia en la salud. - Gestionar con el Comité de convivencia laboral propuestas de eventos o actividades para prevención del acoso laboral. - Enviar infografía sobre qué es y que no es acoso laboral, como y ante quién reportar una queja, cómo se procede con las quejas, confidencialidad, etc. ● Capacitar al comité de convivencia laboral. <ul style="list-style-type: none"> - Coordinar con la ARL apoyo con facilitadores para capacitar al comité en: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejo de quejas laborales recibidas. ❖ Resolución de conflictos. ❖ Comunicación. 	

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Inteligencia emocional. ❖ Negociación. ❖ Roles, responsabilidades, funciones de los integrantes del comité. ● Analizar los indicadores de ausentismo y enfermedad laboral que puedan estar relacionados con el acoso laboral según el reporte de quejas por acoso laboral. ● Revisar posibles problemas de convivencia que puedan configurar un posible acoso laboral para intervenirlo. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana, comité de convivencia laboral y encargado de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Técnicos: material infográfico, formatos, lapiceros, etc.</p> <p>Intangibles: conocimientos en acoso laboral.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, comité de convivencia laboral y de SST por del tiempo dedicado.</p>
Responsable	<p>Gerencia: orientar las políticas de la empresa para el bienestar de los colaboradores.</p> <p>SST: analizar la información de ausentismo, incapacidades que puedan estar asociados con un posible acoso laboral.</p> <p>Comité de convivencia laboral: recibir y gestionar quejas de acoso laboral y proponer intervenciones para el bienestar y la sana convivencia.</p> <p>Gestión humana: identificar posibles casos de problemas de convivencia que puedan llegar a configurar un acoso laboral.</p>

VII-Análisis de causas médicas que puedan asociarse con dificultades de relacionamiento	
<ul style="list-style-type: none"> ● Identificar posibles constantes en diagnósticos de incapacidades por accidentes laborales o enfermedades de origen común señalando aquellos que están considerados en la tabla de enfermedades laborales que pueden originarse por agentes psicosociales (30). (Anexo # 14). ● Cruzar los casos de quejas recibidas por el comité de convivencia laboral con el ausentismo, estableciendo posible asociación. 	

Recursos	<p>Humanos: personal de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computador e internet.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de SST y comité de convivencia laboral.</p>
Responsable	<p>Comité de convivencia laboral: solicitar a SST información sobre ausentismo o incapacidades de personas involucradas en proceso de quejas recibidas.</p> <p>Gestión Humana: apoyar procesos de negociación.</p> <p>SST: brindar información al comité de convivencia laboral.</p>

6. Desplazamiento Vivienda Trabajo

Condiciones del traslado del colaborador desde su lugar de residencia hasta su trabajo y viceversa.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Estrés.
- Fatiga.

Organización:

- Aumento de ausentismo.
- Aumento de rotación.

Estrategias de intervención:

I-Encuesta de percepción sobre la distancia trabajo – casa

- Encuesta de percepción sobre la distancia de trabajo a la casa y medio de transporte utilizado.
 - Diseñar encuesta desplazamiento casa - trabajo con preguntas claras y de fácil interpretación para los colaboradores. (Anexo # 15).
 - Informar a los empleados el propósito de la encuesta, la confidencialidad y alcance de la información.
 - Aplicar la encuesta de percepción sobre la distancia trabajo – casa.
 - Tabular la información de la encuesta, identificando brechas y posibles

<p>aspectos de mejora. (Anexo # 16).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar los medios de transporte y el lugar de vivienda de los colaboradores. - Teniendo en cuenta los resultados de percepción como malestar o no en la distancia de la casa al trabajo y viceversa, realizar sensibilización a los empleados sobre adaptación, flexibilidad y equilibrio costo beneficio. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y empleados. Tecnológicos: computadores e internet. Técnicos: papelería, lapiceros. Locativos: espacio para realizar la encuesta, mesas, sillas. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana y de los empleados.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: diseño, aplicación y tabulación de la encuesta de percepción de la distancia trabajo - casa. Jefes inmediatos: organizar al personal para aplicación de encuesta.</p>

II-Convenios compra de vehículo	
<ul style="list-style-type: none"> ● Convenios de compra de vehículo <ul style="list-style-type: none"> - Identificar cooperativas y entidades financieras que realicen convenios de libranza para crédito de vehículo con las mejores tasas. - Tramitar los documentos para el establecimiento de convenios de financiación de vehículos. - Socializar a los empleados el beneficio de los convenios para adquisición de vehículos, sus características y condiciones para la financiación. ● Analizar la capacidad de endeudamiento de los empleados con el fin de promover la salud financiera. ● Realizar capacitación de finanzas personales. ● Plan de ahorro por deducción de nómina. <ul style="list-style-type: none"> - Determinar las características y especificaciones que requieren los colaboradores para realizar el ahorro. - Establecer convenios con cooperativas o entidades financieras para realizar ahorro mensual para el propósito de adquisición de vehículo, mediante deducción de nómina. - Divulgar a los empleados el convenio del plan de ahorro. - Analizar la capacidad de endeudamiento de los empleados con el fin de promover la salud financiera y el alcance del propósito. 	

Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y empleados. Tecnológicos: computador e internet. Técnicos: papelería, lapiceros. Intangibles: conocimientos en manejo de office y capacidad de endeudamiento. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana.</p>
Responsable	<p>Gerencia: aprobar convenios con las entidades para ahorro y para adquisición de vehículo. Gestión Humana: gestionar convenios, socializar los beneficios y requisitos, en compañía de la persona de nómina validar la capacidad de endeudamiento como criterio para acceder al convenio.</p>

III-Capacitación en seguridad vial	
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluir en el plan de capacitación anual temas de seguridad vial para un desplazamiento seguro: <ul style="list-style-type: none"> - Manejo a la defensiva. - Mecánica básica. - Uso adecuado de epp. - Autocuidado en la vía. - Primeros auxilios básicos. ● Enviar infografía sobre normas de tránsito. ● Evaluar la eficiencia de la capacitación. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y empleados. Tecnológicos: computador e internet. Técnicos: papelería, lapiceros. Intangibles: conocimientos para la capacitación e infografía. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana.</p>
Responsable	<p>Gerencia: aprobar plan de capacitación anual. Gestión Humana: gestionar con la ARL las capacitaciones en seguridad vial y velar por su ejecución.</p>
7. Situación Económica	

Disponibilidad de medios económicos del colaborador y su grupo familiar para los gastos básicos.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Estrés.
- Desconcentración.
- Somatización: Trastornos de ansiedad, depresión, gastritis, úlceras, cefaleas, síndrome del colon irritable, gastroenteritis, trastornos del sueño, infarto, cardiopatía, enfermedades cerebrovasculares, etc.
- Conductas adictivas como estrategia de evitación incluida la ludopatía como intención de una solución rápida.
- Problemas interpersonales.

Organización:

- Errores de productividad o calidad.
- Aumento de accidentalidad.
- Aumento de ausentismo.
- Problemas de clima laboral.

Estrategias de intervención:

I-Characterización sociodemográfica
<ul style="list-style-type: none">● Perfil sociodemográfico.<ul style="list-style-type: none">- Incluir en la encuesta de información sociodemográfica aspectos económicos, conductas adictivas y de constitución familiar.- Aplicar encuesta sociodemográfica (Anexo # 17), verificando que toda la información se encuentre diligenciada, para ello es necesario garantizar acompañamiento para quienes no saben leer o escribir.- Transcribir las respuestas de la encuesta sociodemográfica en archivo de Excel.- Caracterizar la población a partir de la identificación de criterios similares en consolidado de encuesta sociodemográfica. (Anexo # 18).● Gestionar actividades que aporten al bienestar económico de los trabajadores.<ul style="list-style-type: none">- Consultar, gestionar y divulgar información sobre becas estudiantiles, vivienda, y subsidios a los que puedan aplicar.- Buscar alianzas de capacitaciones con instituciones educativas y programas de la caja de compensación.- Promover asesorías en temas pensionales.- Acompañar procesos de preparación para la pensión.- Realizar convenios de deducción por nómina para beneficios como pólizas colectivas de vida, seguros de vehículos, funeraria entre otros con o sin aporte económico de la empresa.● Programa de consumo de alcohol y sustancias psicoactivas y otras adicciones como ludopatía.<ul style="list-style-type: none">- Identificar posibles casos de conductas adictivas sea por clasificación

<p>sociodemográfica, reporte del jefe o compañero, incapacidad, investigación de accidente, procesos disciplinarios, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reunirse con las personas identificadas como posibles casos para orientar ayuda requerida. - Realizar proceso de remisión a la eps para acompañamiento psicológico. - Hacer seguimiento a los casos identificados. - Cerrar casos que hayan sido dados de alta por el especialista tratante. - Gestionar capacitación y material infográfico en prevención de conductas adictivas <ul style="list-style-type: none"> ● Estudio de escalas salariales. <ul style="list-style-type: none"> - Comparar la caracterización de los trabajadores con el promedio salarial del mercado para el cargo según la adecuación al perfil. - Actualizar los perfiles de cargo. - Programas de nivelación por ajuste al perfil del cargo. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, trabajador que asiste a una actividad y de encargado de SST por del tiempo dedicado.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>SST: alimenta plantillas y analiza la información, gestionar alianzas para capacitación en prevención, proponer actividades según la caracterización.</p> <p>Gestión humana: tabular y analizar la información, gestionar alianzas de orientación y capacitación, proponer actividades según la caracterización.</p>

II-Capacitaciones de finanzas personales y manejo de economía familiar	
<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer en el plan de capacitación anual la fecha y recursos para realizar las capacitaciones. ● Consecución de facilitador de cada capacitación por medio de fondos de pensiones, ARL, intermediarios, cooperativas, bancos o contratación particular. ● Gestión de la logística de cada capacitación. ● Realizar cada capacitación en la fecha destinada y en las jornadas requeridas. ● Llevar registros de asistencia para documentar el indicador. ● Incluir a las parejas en los espacios de capacitación. ● Evaluar la eficacia mediante 5 preguntas para validar la asimilación del contenido de cada capacitación. 	
Recursos	Humanos: persona de gestión humana y facilitador de las

	<p>capacitaciones. Técnicos: papelería, bolígrafos. Locativos: salón de capacitación, sillas, mesas. Tecnológicos: computador y Video beam. Intangibles: conocimientos en las temáticas. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana por el tiempo dedicado, costos de refrigerios, proporción del salario de los asistentes a las capacitaciones.</p>
Responsable	<p>Gerencia: destinar presupuesto. Jefes Inmediatos: participar de la programación de grupos que asisten a las diferentes jornadas de capacitación. Gestión humana: planificar y gestionar cada capacitación, contactar facilitador y encargarse de la organización y ejecución de cada evento.</p>

III- Acceso a préstamos	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Convenios de libranzas. <ul style="list-style-type: none"> - Identificar posibles bancos y cooperativas que cuenten con opción de libranzas - Enviar la documentación para crear los convenios con los bancos y cooperativas. - Establecer convenio de préstamos con bancos y cooperativas con pago mediante deducción de nómina. - Socializar con los trabajadores los convenios de libranza establecidos. haciendo énfasis en las condiciones y capacidades de endeudamiento permitidas. ● Programa de micro préstamos por la empresa por deducción de nómina para calamidades sin que supere capacidad de endeudamiento del 50% del salario luego de deducciones y sin afectar el mínimo. ● Convenio con un fondo de empleados que administre préstamos y planes de beneficios.
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana. Tecnológicos: computadores e internet. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana por el tiempo dedicado.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autorizar los convenios. Gestión humana: buscar y gestionar convenios, socializar convenios, autorizar los préstamos y realizar las deducciones.</p>
IV-Análisis de condiciones de salud con posible asociación al estrés	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar plantillas para consolidar información de accidentes, incidentes, enfermedades laborales y ausentismo (Anexo # 7). ● Diligenciar mensualmente la información de las plantillas anteriormente

mencionadas según las novedades que se presenten.

- Revisar trimestralmente el ausentismo por causa médica y las investigaciones de accidentes, incidentes y enfermedades.
 - Identificar posibles constantes en diagnósticos de incapacidades por accidentes laborales o enfermedades de origen común señalando aquellos que están considerados en la tabla de enfermedades laborales que pueden originarse por agentes psicosociales (30). (Anexo # 14).
 - Realizar seguimiento con el Copasst a los casos de incapacidades señalados con posible nexo con los agentes psicosociales.
 - Establecer causas de accidentes, incidentes o enfermedades laborales que puedan estar asociadas con dificultades económicas.
 - Realizar seguimiento a casos de enfermedad laboral en estudio o calificada que pueden originarse por agentes psicosociales. (30)
- Actualización anual de reporte de condiciones de salud.
 - Diseño de formato de reporte de condiciones de salud (Anexo # 9).
 - Acompañar diligenciamiento de formato garantizando que la información esté completa.
 - Tabular la información en archivo de Excel consolidado de análisis de condiciones de salud (Anexo # 10).
 - Identificar personas con alteraciones de salud.
 - Comparar año a año para identificar casos de cambios en el estado de salud.
 - Realizar reunión con las personas que han tenido cambios en su estado de salud con el fin de identificar posible asociación con su situación financiera o efecto del estrés por ella.
 - De ser posible orientar al trabajador para obtener posibles ayudas.
 - Efectuar seguimiento a los casos identificados.

Recursos	Humanos: personal de gestión humana y SST. Tecnológicos: computadores e internet. Intangibles: conocimientos en manejo de office y en SST. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, Copasst y de SST por del tiempo dedicado.
Responsable	Gerencia: autoriza presupuesto y recursos. Copasst: participar de análisis de casos y posibles intervenciones. SST: alimenta plantillas y analiza la información de accidentalidad, enfermedades laborales, ausentismo, condiciones de salud, exámenes médicos. Gestión humana: tabular y analizar la información de ausentismo, gestionar alianzas de orientación.

8. Comunicación y Relaciones Interpersonales (extralaboral)

Cualidades que caracterizan la interacción del colaborador con allegados y amigos que le brindan una red de apoyo.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Desconcentración.
- Somatización: Trastornos de pánico con o sin agorafobia, episodios disociativos, afecciones del sistema fonador, trastornos adaptativos con humor ansioso, con humor depresivo, con humor mixto, con alteraciones del comportamiento o mixto con alteraciones de las emociones y del comportamiento, gastritis, úlceras, cefaleas, gastroenteritis, trastornos del sueño, infarto, enfermedades cerebrovasculares, trastornos psicóticos agudos y transitorios, desórdenes afectivos, etc.
- Conductas adictivas como estrategia de evitación.

Organización:

- Aumento de accidentalidad.
- Aumento de ausentismo.
- Problemas de relaciones entre compañeros.
- Baja en la productividad.

Estrategias de intervención:

I-Jornadas de la familia	
Implementación en cada semestre del año de la jornada familiar de acuerdo con la Ley 1857 de 2017 (55) <ul style="list-style-type: none">- Elegir cuál de las 3 formas será la indicada para cada jornada de la familia:<ul style="list-style-type: none">❖ El empleador puede coordinar eventos con la caja de compensación familiar.❖ Realizar el evento bajo sus propios lineamientos, con sus recursos y en el sitio que destine para el efecto.❖ En caso de no ser posibles las dos anteriores, conceder un permiso remunerado para que el trabajador comparta directamente una jornada con su familia.- Establecer fechas para la jornada familiar de cada semestre.- Fijar los recursos para cada jornada.- Comunicar a los trabajadores los días destinados y forma para realizar la jornada de la familia.	
Recursos	Humanos: persona de gestión humana y responsable de SST. Tecnológicos: computador e internet. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana por el tiempo dedicado y proporción de 1 día de

	salario de los trabajadores en cada semestre.
Responsable	<p>Gerencia: Definir estrategia para cada jornada de la familia y destinar presupuesto.</p> <p>Jefes Inmediatos: Programar las actividades permitiendo la correcta ejecución de las jornadas de la familia.</p> <p>SST: Acompañar proceso de planeación y ejecución de actividades de jornada de la familia de manera segura.</p> <p>Gestión humana: Planificar y gestionar la estrategia de jornada de la familia, divulgar la forma definida para la jornada de la familia si es el caso realizar las alianzas y contrataciones y encargarse de la organización y ejecución de cada evento.</p>

II-Formación y capacitación	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitaciones y talleres vivenciales de escuelas de padres, pautas de crianza, relación de pareja, uso del tiempo libre, inteligencia emocional, comunicación asertiva. <ul style="list-style-type: none"> - Definir el plan de capacitación anual con 3 de los temas propuestos a partir de necesidades o intereses de los empleados esto se puede sondear mediante encuesta. - Establecer recursos requeridos para ejecutar la formación. - Gestionar con la ARL y la caja de compensación apoyo con el facilitador de las capacitaciones o talleres. - Acordar con los jefes inmediatos la programación de grupos y horarios. - Organizar la logística para las capacitaciones. - Ejecutar las actividades programadas.
Recursos	<p>Humanos: persona de gestión humana, de SST y facilitadores.</p> <p>Tecnológicos: computador y video beam.</p> <p>Técnicos: papelería, colores, bolígrafos, tijeras y material didáctico.</p> <p>Logísticos: salón de capacitación, mesas, sillas, refrigerios.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana por del tiempo dedicado y proporción de salario de los trabajadores que participan, refrigerios y material didáctico.</p>
Responsable	<p>Gerencia: destinar presupuesto.</p> <p>Jefes Inmediatos: programar las actividades permitiendo la participación de los trabajadores.</p> <p>SST: articular el plan de capacitación con el control del riesgo psicosocial en la matriz de identificación de peligros evaluación y valoración de riesgos.</p> <p>Gestión humana: planificar y gestionar las actividades.</p>
III-Comunicación de actividades de bienestar, culturales, recreativos y de formación	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Divulgar entidades que ofrecen beneficios para las familias, consultorios

<p>públicos a bajo costo o gratuitos de asesoría jurídica y/o psicológica.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar entidades que realizan estas consultas. - Poner en las carteleras los contactos de las instituciones con los datos de los servicios que ofrecen y las tarifas. - Socializar beneficios, programas, convenios, actividades culturales y de formación de las cajas de compensación familiar tales como: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Encuentros de pareja. ❖ Escuelas de padres. ❖ Cursos de hobbies. ❖ Celebraciones del día del niño, día de la madre, navidad, etc. ❖ Ingresos a parques recreativos. ❖ Becas y auxilios educativos. ● Realizar convenio para asesoría psicológica y terapia familiar, con o sin aporte de la empresa. ● Promover grupos de reunión según intereses similares identificados a partir de una encuesta teniendo como base el listado de intereses adaptado (46) (Anexo # 19). ● Incluir en el plan de bienestar apoyos de la caja de compensación como bonos para ingresar a parques recreativos para los trabajadores. 	
Recursos	<p>Humanos: persona de gestión humana. Tecnológicos: computador y video beam. Técnicos: carteleras, papelería, bolígrafos. Logísticos: salón de reunión, mesas, sillas. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana y SST por el tiempo dedicado. En caso de así considerarlo aporte de la empresa del 50% del valor de 5 sesiones de terapia individual o familiar.</p>
Responsable	<p>Gerencia: destinar presupuesto. SST: investigar convenios para atención psicológica individual o familiar. Gestión humana: buscar información que represente beneficios para actividades culturales, recreativas, de formación en la que el trabajador pueda interactuar con sus familiares o con otras personas que tengan intereses similares y puedan ser grupos de apoyo social.</p>

9. Estrés protocolo de estrés y salud mental

La Comisión Europea define el estrés laboral como “un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos

adversos o nocivos del contenido del trabajo, organización del trabajo y el medio ambiente de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de respuesta y la frecuente sensación de no poder afrontarlos” (47). Aparecen problemas de salud cuando las exigencias del trabajo no se adaptan a las necesidades, expectativas o capacidades del trabajador o cuando éste no recibe una adecuada compensación. De tal manera que es fundamental analizar los componentes psicosociales que pueden asociarse con el ausentismo que en ocasiones es la manifestación del estrés.

Ahora bien, la salud mental es definida en la ley 1616 de 2013 (40) como “un estado dinámico que se expresa en la vida cotidiana a través del comportamiento y la interacción de manera tal que permite a los sujetos individuales y colectivos desplegar sus recursos emocionales, cognitivos y mentales para transitar por la vida cotidiana, para trabajar, para establecer relaciones significativas y para contribuir a la comunidad”.

Efectos del riesgo en el individuo y la organización:

Individuo:

- Somatización: Enfermedades consideradas psicolaborales como (alteraciones metabólicas, desórdenes músculo esqueléticos, fatiga, gastritis y otras consideradas en la tabla de enfermedades laborales que pueden originarse por agentes psicosociales). tomado de Decreto 1477 de 2014 (30) como: trastornos del sueño, trastornos del estado de ánimo, ansiedad, depresión, , trastornos psicóticos agudos y transitorios, trastornos adaptativos con humor ansioso, con humor depresivo, con humor mixto, con alteraciones del comportamiento o mixto con alteraciones de las emociones y del comportamiento, angina de pecho, hipertensión arterial, cardiopatía isquémica, infarto agudo de miocardio, enfermedades cerebrovasculares, úlceras, gastritis crónica, síndrome de colon irritable, migrañas, trastornos alimenticios, problemas de la piel, problemas menstruales, hipercolesterolemia, diabetes, dislipidemia, trastornos sexuales, enfermedades autoinmunes, neoplasias (masa anormal de tejido), etc.
- Ruptura de relaciones familiares.
- Desconcentración.
- Falta de motivación.
- Fatiga.
- Conductas adictivas.
- Ideación suicida.

Organización:

- Aumento de accidentalidad.
- Aumento de rotación.
- Sobrecostos.

Estrategias de intervención:

I- Análisis de condiciones de salud con posible asociación al estrés

- Diseñar plantillas para consolidar información de accidentes, incidentes, enfermedades laborales y ausentismo.
- Diligenciar mensualmente la información de las plantillas anteriormente mencionadas según las novedades que se presenten.
- Revisar trimestralmente el ausentismo por causa médica y las investigaciones de accidentes, incidentes y enfermedades.
 - Identificar posibles constantes en diagnósticos de incapacidades por accidentes laborales o enfermedades de origen común señalando aquellos que están considerados en la tabla de enfermedades laborales que pueden originarse por agentes psicosociales. (30) (Anexo # 14).
 - Realizar seguimiento con el Copasst a los casos de incapacidades señalados con posible nexo con los agentes psicosociales.
 - Establecer causas de accidentes, incidentes o enfermedades laborales que puedan estar asociadas con estrés.
 - Realizar seguimiento a casos de enfermedad laboral en estudio o calificada que pueden originarse por agentes psicosociales. (30) (Anexo # 14).
 - Identificar posibles personas consumidoras de sustancias psicoactivas o con otras conductas de adicciones a través de autoreporte, accidentes, exámenes médicos, incapacidades o sospechas del jefe inmediato.
- Documentar e implementar políticas frente al consumo de sustancias psicoactivas.
 - Realizar pruebas de consumo de sustancias aleatorias.
 - Conversar con las personas identificadas o sospechosas de conductas adictivas para remitir a la eps.
 - Llevar registro de las personas y hacer seguimiento a su evolución.
- Actualización anual de reporte de condiciones de salud.
- Diseño de formato de reporte de condiciones de salud (Anexo # 9).
 - Acompañar diligenciamiento de formato garantizando que la información esté completa.
 - Tabular la información en archivo de Excel consolidado de análisis de condiciones de salud (Anexo # 10).
 - Identificar personas con alteraciones de salud.
 - Comparar año a año para identificar casos de cambios en el estado de salud.
 - Realizar reunión con las personas que han tenido cambios en su estado de salud con el fin de identificar posible asociación con situaciones de estrés.
 - De ser posible orientar al trabajador para acceder a ayudas.

<ul style="list-style-type: none"> - Efectuar seguimiento a los casos identificados. • Establecer un Sistema de vigilancia epidemiológico en adelante SVE con énfasis psicosocial. <ul style="list-style-type: none"> - Con la información del análisis de las condiciones de salud (ausentismo, accidentalidad, enfermedad laboral, consumo de sustancias, etc) documentar en plantilla de Excel consolidado de análisis de condiciones de salud (Anexo # 10) los casos que requieren seguimiento. - Actualizar mes a mes el SVE describiendo los seguimientos, controles o cambios en los casos que conforman el sistema. - Realizar cierre a los casos que así lo indiquen ampliando el plazo de seguimiento a consideración anual. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office y en área SST.</p> <p>Financieros: dinero para pruebas aleatorias de consumo de sustancias psicoactivas, proporción del salario del personal de gestión humana, Copasst y de SST por el tiempo dedicado.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>Copasst: participar de análisis de casos y posibles intervenciones o seguimientos.</p> <p>SST: alimenta plantillas y analiza la información de accidentalidad, enfermedades laborales, ausentismo, condiciones de salud, exámenes médicos, programar pruebas aleatorias de consumo de sustancias psicoactivas.</p> <p>Gestión humana: tabular y analizar la información de ausentismo, gestionar alianzas de orientación o remisiones en caso de consumo de sustancias psicoactivas u otras conductas adictivas identificadas.</p>

II-Jornadas de salud
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar mínimo una vez al año una jornada de salud física y mental que contenga actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad. • Identificar riesgos y alteraciones de salud que se desean impactar con la jornada. • Incluir en el plan de trabajo anual la jornada de salud estableciendo una fecha y los recursos necesarios. • Gestionar alianzas con la ARL, Caja de compensación, Fondos de Pensiones, Intermediarios, Compañías de seguros, Proveedores, Clientes,

Entidades públicas de salud, etc., la participación con actividades para promoción de la salud y la prevención de la enfermedad física o mental tales como:

- Técnicas de control para el manejo del estrés (mindfulness: ejercicios de conciencia plena, ejercicio físico, hobbies, oración, etc.).
- Técnicas de relajación (técnicas de control de la respiración), relajación muscular, etc.
- Campañas de prevención del consumo de sustancias psicoactivas, identificación de fumadores y consumidores de otras sustancias.
- Masajes / podología.
- Asesoría psicológica / convenio a menor costo con o sin aporte de la empresa para 3 sesiones.
- Tamizajes nutricionales, auditivos, optometría, estado de la piel, riesgo cardiovascular, etc.
- Taller de estilos de vida saludables.
- Facilitar deducción por nómina de adquisición de productos de la jornada por ejemplo las gafas.
- Consolidar los resultados de la jornada de salud de aquellos casos que tienen alteraciones en su estado de salud.
- Valorar el impacto de la jornada bien sea por observación de comportamientos, mejora del ambiente laboral, disminución de ausencias, accidentes o enfermedades, mejoramiento de condiciones de salud, encuesta de satisfacción de los trabajadores.

<p>Recursos</p>	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo. Técnicos: papelería, bolígrafos, material didáctico. Tecnológicos: computadores e internet. Locativos: salones y espacios para el desarrollo de las actividades, mesas, sillas. Intangibles: conocimientos de aliados y riesgos a intervenir. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, de SST por del tiempo dedicado a planeación y ejecución de la jornada, así como la proporción del salario de los trabajadores que participan.</p>
<p>Responsable</p>	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos. Jefe Inmediato: coordinar las actividades laborales permitiendo que los trabajadores participen de la jornada de salud. SST: reporte de riesgos a intervenir y de la caracterización del estado de salud de los trabajadores, tabular y analizar la información para alimentar SVE y otras intervenciones requeridas.</p>

	Gestión humana: planear la jornada y gestionar alianzas para las actividades, tabular y analizar la información para alimentar SVE y otras intervenciones requeridas.
--	--

III- Actividades de psicoeducación (formación y capacitación)

- Charlas, capacitaciones y talleres en resolución de problemas, inteligencia emocional, manejo de conflictos, resiliencia, estilos de vida saludable, salud mental, uso del tiempo libre, comunicación efectiva y asertiva, liderazgo para los supervisores, etc.
 - Identificar la población a la que se dirige la capacitación.
 - Definir el plan de capacitación anual con 3 de los temas propuestos a partir de necesidades, quejas ante el comité, procesos disciplinarios o intereses de los empleados este último se puede sondear mediante encuesta.
 - Establecer la fecha y los recursos para realizar las capacitaciones teniendo en cuenta a los jefes inmediatos para la programación de grupos y horarios para la formación.
 - Consecución de facilitador de cada capacitación por medio de fondos de pensiones, ARL, intermediarios, cajas de compensación, entidades públicas de salud, etc.
 - Gestión de la logística de cada capacitación.
 - Realizar cada capacitación en la fecha destinada y en las jornadas requeridas.
 - Llevar registros de asistencia para documentar el indicador.
 - Evaluar la eficacia técnica mediante 5 preguntas para validar la asimilación del contenido de cada capacitación.
 - Valorar el impacto de la capacitación bien sea por observación de comportamientos, mejora del ambiente laboral, disminución de ausencias, accidentes o enfermedades, mejoramiento de condiciones de salud, encuesta de satisfacción de los trabajadores.

Actividades.

- Promover espacios informativos y de escucha para los trabajadores.
- Entrega de plegables informativos sobre el estrés y sus principales signos y síntomas.
- Presentar carteleras en sitios públicos con información clara y de fácil entendimiento en cuanto a estrés para los colaboradores
- Por medio de los canales de comunicación de la empresa, brindar espacios de líderes y colaboradores donde se comuniquen pautas tanto para la prevención como la identificación del estrés.
- Exponer en la empresa la tabla de signos y señales de alerta de los trastornos y efectos mentales (57) (Anexo # 20)

	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los contenidos temáticos y las metodologías para la implementación de las actividades de información, sensibilización y entrenamiento en el manejo de la ansiedad y el estrés. Los contenidos sugeridos para estas iniciativas son (58): <ul style="list-style-type: none"> - Definición y características del estrés. - Capacidad para trabajar bajo presión. - Manejo de emociones, control de impulsos y tolerancia a la frustración. - Autoevaluación y reflexión positiva. - Autoestima, capacidad de autocontrol y autonomía - Resolución de conflictos - Hábitos de vida saludable. - Relaciones interpersonales y apoyo social - Habilidades comunicativas y sociales. - Sentido del humor y creatividad. • Desarrollar actividades de capacitación y entrenamiento en el manejo de la ansiedad y el estrés a través de: <ul style="list-style-type: none"> - Técnicas generales que comprendan la promoción de hábitos de vida saludable, el fortalecimiento del apoyo social, la formación en la identificación y resolución de problemas, el entrenamiento en el manejo de la distancia emocional con el usuario (para el caso de trabajadores del sector servicios), el refuerzo de las actividades que favorezcan el aprovechamiento del tiempo libre, la creatividad y el buen humor. - Técnicas de intervención cognitiva que incluyan la reorganización cognitiva, la modificación de pensamientos automáticos y negativos, la desensibilización sistemática y la inoculación de estrés. - Técnicas fisiológicas de relajación, control de respiración, relajación mental, meditación y biofeedback (retroalimentación biofisiológica). - Técnicas conductuales como asertividad, habilidades sociales, solución de problemas, modelamiento encubierto, autocontrol.
<p style="text-align: center;">Recursos</p>	<p>Humanos: persona de gestión humana y facilitador de las capacitaciones.</p> <p>Técnicos: papelería, bolígrafos, material didáctico.</p> <p>Locativos: salón de capacitación, sillas, mesas.</p> <p>Tecnológicos: computador y Video beam.</p> <p>Intangibles: conocimientos en las temáticas.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana por el tiempo dedicado, costos de refrigerios, proporción del salario de los asistentes a las capacitaciones.</p>
<p style="text-align: center;">Responsable</p>	<p>Gerencia: destinar presupuesto.</p> <p>Jefes Inmediatos: participar de la programación de grupos que asisten a las diferentes jornadas de capacitación.</p> <p>SST: Informar caracterización de las condiciones de salud,</p>

	<p>apoyar el plan de capacitación y los indicadores de impacto.</p> <p>Comité de Convivencia Laboral: Notificar necesidades de capacitación producto de quejas de convivencia.</p> <p>Gestión humana: Planificar y gestionar cada capacitación, contactar facilitador y encargarse de la organización y ejecución de cada evento, apoyar el plan de capacitación y los indicadores de impacto.</p>
--	--

IV-Desarrollo de estrategias de afrontamiento	
<ul style="list-style-type: none"> ● Caracterizar la demanda emocional del trabajo. Los representantes de las áreas de gestión humana y de SST deben identificar las actividades emocionalmente más demandantes y los cargos que se encuentran expuestos a ellas. Las fuentes de información más útiles son: <ul style="list-style-type: none"> - Matriz de peligros. - Diagnóstico de factores psicosociales. - Perfiles de cargo o manual de funciones. - Análisis de causas de ausentismo, rotación, afectaciones en el desempeño, accidentalidad y enfermedad laboral. ● Se debe identificar los cargos, las áreas y procesos con mayor exposición a situaciones emocionalmente demandantes, sea porque la valoración de esta condición resulta en riesgo alto o porque estas demandas han causado efectos indeseados en la salud o en el trabajo. De este análisis surge la caracterización de las demandas emocionales a las que se encuentran expuestos los trabajadores de la organización (58). ● Identificación de estrategias de afrontamiento, es decir, los recursos cognitivos y emocionales con los cuales cuentan las personas para manejar situaciones de estrés. <ul style="list-style-type: none"> - Aplicar test de estrategias de afrontamiento CRI-A Inventario de Respuestas de Afrontamiento – Adultos. (59) (25 pines de autocorrección \$631.300 para 2021 se puede adquirir en Psea consultores. (Anexo # 21). - Tabular y clasificar estrategias predominantes de afrontamiento de la población. ● Fortalecer el desarrollo de estrategias de afrontamiento. <ul style="list-style-type: none"> - Según los resultados incluir la formación en estrategias de afrontamiento poco desarrolladas en los planes de capacitación. ● Realizar taller vivencial de desarrollo de estrategias de afrontamiento mediante juego de roles donde se simulen situaciones y se busque asumir diferentes formas de resolverlas ejemplo 6 sombreros (60) (Anexo # 22). ● Divulgar convenios de asesoría psicológica a menor costo con o sin aporte de la empresa para 3 sesiones o consultorios psicológicos de universidades. 	
Recursos	Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y

	<p>salud en el trabajo. Tecnológicos: computadores e internet. Técnicos: material didáctico. Intangibles: conocimientos en manejo de office. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, de SST por del tiempo dedicado a la planeación y ejecución, así mismo del salario de los trabajadores que participan.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autorizar presupuesto y recursos. SST: alimentar SVE psicosocial. Jefes Inmediatos: participar de la programación de grupos que asisten a las diferentes jornadas de evaluación y/o capacitación. Gestión humana: aplicar y calificar el test de estrategias de afrontamiento y planear estrategias de intervención.</p>

V-Cultura Organizacional de Bienestar y Seguridad	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Sensibilizar a toda la compañía en los roles y responsabilidades en SST, así como la importancia de su participación para lograr una cultura de bienestar y seguridad. ● Realizar capacitaciones. ● Realizar un diagnóstico de la cultura organizacional, detectar los principales riesgos, medir el nivel de estrés, problemas de salud y salud mental. ● Asociar la promoción y la prevención a la calidad de la organización. ● Conformar comités. ● Realizar rendiciones de cuentas. ● Diseño de puestos de trabajo seguros y saludables. ● Identificar los cargos con sus perfiles, incluyendo los alcances, funciones, riesgos y conducto regular con el fin de que no exista ambigüedad de rol. ● Socializar las condiciones de los cargos con los jefes inmediatos. ● Realizar la selección del personal de manera coherente en cuanto al perfil requerido y las competencias de la persona. ● Evaluar puestos de trabajo por ejemplo los casos blancos que arroja la batería de riesgo psicosocial, identificando aquellos que están generando mayor estrés para una intervención específica. ● Fomento del apoyo social por parte de compañeros y líderes mediante actividades de integración recreativa y de desempeño. ● Formador de formadores. ● Un café con el jefe. ● Torneos de play, bingos, etc. ● Diseñar y aplicar encuesta de intereses teniendo como base el listado de

	<p>intereses adaptado (56) (Anexo # 19). A partir de los resultados proponer actividades de bienestar.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fomentar el uso del buzón de sugerencias para analizar propuestas de los trabajadores que mejoren su bienestar. ● Incluir en el proceso de evaluación de desempeño criterios de SST. ● Reconocimiento positivo al comportamiento seguro y saludable. ● Establecer criterios para identificación de comportamientos seguros y saludables. tales como: disminución de accidentalidad, ausentismo, propuestas de mejora, etc. ● Comunicar logros en SST. ● Correos de felicitación por comportamientos seguros por áreas de trabajo. ● Plan de puntos por comportamiento seguro donde al final del año se dé un incentivo a quienes reportan condiciones inseguras para mejorar, realizan propuestas, participan de las capacitaciones y eventos en SST, etc. ● Gestión del cambio al interior de la organización. ● Identificación de los cambios que pueden afectar la SST. ● Socialización de los cambios que se van a realizar, indicando en que puede afectar a los trabajadores y como se va a intervenir el riesgo contando con la participación de ellos. ● Habilitar un espacio de comunicación donde los trabajadores puedan dar sus opiniones sobre los cambios o realizar propuestas. ● Evaluar el impacto final del cambio en un periodo de tiempo y actualizar los documentos de SST que se requieran.
<p>Recursos</p>	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo. Tecnológicos: computadores e internet. Técnicos: material didáctico. Locativos: espacios para el desarrollo de actividades. Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, de SST y de los trabajadores.</p>
<p>Responsable</p>	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos. SST: analizar las propuestas del plan de bienestar y de las evaluaciones de puestos de trabajo y de desempeño, buscando alinearlas al impacto en la gestión de los riesgos, evaluar los riesgos para el proceso de gestión del cambio, realizar reconocimientos positivos por comportamientos seguros. Gestión humana: tabular y analizar la información de encuesta de intereses, propuestas del buzón de sugerencias e integrarlas en un plan de bienestar, apoyar el proceso de gestión del cambio y de reconocimientos positivos, realizar</p>

	evaluaciones de desempeño y de los puestos de trabajo.
--	--

VIII-Estilos de vida saludable

- Solicitar asesoramiento de la ARL para crear el programa de estilos de vida saludable, basado en los 7 pasos (53):
 - Alimentación balanceada.
 - Dormir bien.
 - Realizar actividad física.
 - Evitar el alcohol.
 - Organiza el tiempo.
 - Cuidar de forma preventiva la salud.
 - Mantener el hogar y lugar de trabajo limpio y ordenado.
- Sensibilizar y capacitar a los colaboradores en estilos de vida saludables.
- Aplicar encuesta de estilos de vida saludable de los empleados (utilizar la brindada por la ARL)
- Implementar programa de los 7 pasos, estos pasos se deben desarrollar un paso por cada 2 meses.
- Incluir el programa dentro de las actividades del plan anual de trabajo.
- Gestionar los recursos y facilitadores para el programa
- Establecer cronograma de fechas para las actividades en acuerdo con el jefe inmediato.
- Socializar el programa de los 7 pasos a los empleados.
- Ejecutar el programa de la ARL de los 7 pasos.
- Evaluar el impacto del programa al finalizar con la aplicación nuevamente de la encuesta de estilos de vida saludables.
- Promover las actividades que fomentan hábitos saludables El área de gestión del talento humano, en coordinación con el responsable de la seguridad y salud en el trabajo pueden considerar la realización de actividades como:
 - Habilitar espacios para practicar actividades deportivas dentro de los centros de trabajo.
 - Jornadas de promoción de la salud (ejemplo el día, la semana o el mes de la salud).
 - Motivación para la actividad física como caminar o usar la bicicleta para ir o retornar del trabajo, subir las escaleras en lugar del uso del ascensor, entre otras.
 - Disponer alimentos saludables en las máquinas expendedoras de alimentos, así como en las bebidas, refrigerios y comidas que la empresa suministra
 - Organizar actividades deportivas, para las que se requiere la verificación de las condiciones médicas de las personas, la seguridad de los espacios donde se realizan las actividades y el calentamiento físico antes de la práctica deportiva.

<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar convenios con cajas de compensación familiar, gimnasios y otras instituciones que proveen servicios deportivos. 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo, personal idóneo brindado por la ARL.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Técnicos: material didáctico requerido para las actividades.</p> <p>Intangibles: conocimientos en manejo de office, en herramientas para infografía y en estilos de vida saludables.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, y de SST por del tiempo dedicado, así mismo, los viáticos del profesional de la ARL que apoya las actividades.</p>
Responsable	<p>Gestión humana: gestionar con la ARL, caja de compensación o terceros para la realización de la capacitación, gestionar la logística de los talleres.</p> <p>SST: incluir en los planes de capacitación de la empresa, medir la eficacia de las capacitaciones y gestionar la logística.</p> <p>Gerencia: aprobar los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades.</p>

IX-Formando Líderes	
<ul style="list-style-type: none"> ● Definir las características y comportamientos esperados en los jefes, se les debe formar y apoyar en el desarrollo de habilidades para identificar oportunamente la presencia de síntomas sugestivos de estrés laboral, de manera que puedan implementar o apoyar las acciones de promoción de la salud, y de prevención establecidas en la organización. ● Establecer un plan de formación para los jefes. ● Definir las habilidades blandas que se esperan fortalecer. ● Elaborar el programa de formación de directivos y jefes con la asistencia técnica de la administradora de riesgos laborales (ARL) a la cual se encuentre afiliada la empresa y documentar su desarrollo en el plan de trabajo anual. ● Establecer planes de retroalimentación por parte de líderes de mayor nivel jerárquico, en aras de contribuir al desarrollo de los demás participantes. ● Desarrollar estrategias de comunicación (mensajes de correo, carteleras, folletos, entre otros) que incluyan información sobre el estrés y sus efectos, y las estrategias que la empresa ha implementado para prevenirlo o manejarlo (58) 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Técnicos: papelería, bolígrafos, material didáctico.</p>

	<p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Locativos: salones y espacios para el desarrollo de las actividades, mesas, sillas.</p> <p>Intangibles: conocimientos de aliados y riesgos a intervenir.</p> <p>Financieros: proporción del salario del personal de gestión humana, de SST por del tiempo dedicado a planeación y ejecución de la jornada, así como la proporción del salario de los trabajadores que participan.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>Jefe Inmediato: coordinar las actividades laborales para que los trabajadores participen de la jornada de salud.</p> <p>SST: reporte de riesgos a intervenir</p> <p>Gestión humana: planear la jornada y gestionar alianzas para las actividades.</p>

X-Información saludable	
<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar los recursos de inducción, capacitación, comunicación y difusión existentes en la empresa, tales como página web, intranet, carteleras, sistemas audiovisuales, boletines, charlas y reuniones. • Difundir información sobre salud mental, problemas mentales y riesgos psicosociales. • Proporcionar, a través de las áreas de gestión del talento humano o de seguridad y salud en el trabajo, materiales informativos y de consulta sobre temas de salud mental. • Organizar campañas informativas sobre los efectos del consumo de tabaco, alcohol y otras sustancias psicoactivas, los beneficios de los hábitos de vida saludable y las estrategias para controlar la ansiedad y el estrés (58) 	
Recursos	<p>Humanos: personal de gestión humana y de SST.</p> <p>Técnicos: papelería, bolígrafos, material didáctico.</p> <p>Tecnológicos: computadores e internet.</p> <p>Locativos: salones y espacios para el desarrollo de las actividades, mesas, sillas.</p>
Responsable	<p>Gerencia: autoriza presupuesto y recursos.</p> <p>SST: reporte de riesgos a intervenir, verificar resultados.</p> <p>Gestión humana: Apoyo en la planeación logística de la información.</p>

CONCLUSIONES

- Luego de analizar la información suministrada por la empresa se realizan las siguientes recomendaciones:

- Revisar la estructura de los indicadores de accidentalidad.
- Identificar el código diagnóstico de acuerdo con la clasificación del CIE 10 con el fin de tener información de análisis para seguimiento a las causas médicas por persona y así poder establecer un posible nexo con los factores psicosociales.
- Implementar un sistema de vigilancia epidemiológico para riesgo psicosocial que parta del análisis de las condiciones de salud, aspectos sociodemográficos, indicadores de ausentismo, accidentalidad y enfermedad laboral y no sólo aquellos casos blancos que establece el informe de la batería de riesgo psicosocial.
- Realizar revisión a los documentos que diligencian los colaboradores en específico la información del perfil sociodemográfico y de condiciones de salud ya que en algunos datos estaban sin diligenciar.
- Construir el indicador de rotación de personal fortaleciendo la identificación de posibles motivos de retiro mediante entrevista de retiro.
- Contar con una caracterización de la población sistematizada que facilite la identificación de posibles necesidades y propuestas de actividades según las particularidades de la población.

- Teniendo en cuenta que la medición de la batería de riesgo psicosocial para el año 2020 dio un nivel general de riesgo bajo, la empresa deberá realizar acciones preventivas y correctivas y una vez implementadas realizar la evaluación como mínimo cada 2 años, siguiendo así la estrategia de mejoramiento continuo.

- Para el desarrollo de esta guía se tuvo en cuenta diferentes elementos como los resultados de la batería de riesgo psicosocial, y la información anexa de la empresa que puede asociarse al riesgo psicosocial y la salud psico laboral como ausentismo, accidentalidad, enfermedad laboral, indicador de rotación, etc. Es importante que la gestión del riesgo psicosocial al interior de ERS LTDA GOMEZ PLATA PROYECTO HIDROITUANGO incluya no sólo la intervención sino también la promoción y prevención, ampliando las fuentes de información que permitan identificar indicios de posibles enfermedades laborales o afecciones a la salud mental de los empleados, las cuales fueron sugeridas en los anexos dentro de la guía.

- A partir del análisis de los resultados de la batería de riesgo psicosocial, se propuso una priorización de las dimensiones a intervenir, que fueron las clasificadas en niveles muy alto y alto, conforme a la normatividad vigente. Para dicha intervención se presentaron diferentes estrategias para cada dimensión que promueven factores protectores ante el riesgo psicosocial, de tal manera, que la empresa puede seleccionar una o varias opciones para la gestión de dicho riesgo siguiendo la siguiente jerarquía:

Intralaboral:

1. Características del Liderazgo.
2. Demandas Ambientales y de Esfuerzo Físico.
3. Oportunidades para el Uso y Desarrollo de Habilidades y Conocimientos.
4. Demandas de Carga Mental.
5. Relaciones Sociales en el Trabajo.

Extralaboral:

6. Desplazamiento Vivienda Trabajo.
7. Situación Económica.
8. Comunicación y Relaciones Interpersonales.

Manifestación de riesgos psicosociales intra o extralaborales:

9. Estrés.

- Con estas estrategias que se proponen a la empresa se busca la intervención de aquellas dimensiones que ya se encuentran en niveles de alerta y a la vez fortalecer factores protectores (capacitación, buen clima organizacional, claridad de roles, ambientes adecuados, liderazgo asertivo y efectivo, trabajo en equipo, etc) que permitan aportar al bienestar de los empleados, brindando herramientas para afrontar las situaciones de estrés sin que este afecte su estabilidad física y/o mental.

- La gestión del riesgo psicosocial más allá de un cumplimiento legal representa para la empresa beneficios en la productividad, ya que disminuyen los problemas de relacionamiento, se mejora el liderazgo, bajan los niveles de ausentismo, rotación, accidentalidad y enfermedad común o laboral que pueden relacionarse con estrés tales como: Alteraciones metabólicas, hipertensión arterial, trastornos del sueño, trastornos del estado de ánimo, ansiedad, depresión, desórdenes músculo esqueléticos, trastornos psicóticos agudos y transitorios, trastornos adaptativos con humor ansioso, con humor depresivo, con humor mixto, con alteraciones del comportamiento o mixto con alteraciones de las emociones y del comportamiento, angina de pecho, cardiopatía isquémica, infarto agudo de

miocardio, enfermedades cerebrovasculares, úlceras, gastritis crónica, síndrome de colon irritable, migrañas, trastornos alimenticios, problemas de la piel, problemas menstruales, hipercolesterolemia, diabetes, dislipidemia, trastornos sexuales, enfermedades autoinmunes, neoplasias (masa anormal de tejido), etc.

- El desarrollo de este proyecto se realizó en el tiempo estimado, con el presupuesto proyectado y permitió alcanzar los objetivos propuestos, entregando a la empresa ERS Ltda Gomez Plata proyecto Hidroitungo una guía para la gestión del riesgo psicosocial validada por 2 expertos en dicho riesgo; la cual fue estructurada de manera integral, dando herramientas de promoción de factores protectores y prevención e intervención de factores de riesgo psicosocial a partir del nivel de asociación entre los riesgos psicosociales y los aspectos organizacionales (ausentismo, rotación, quejas ante el comité de convivencia, accidentalidad y restricciones médico ocupacionales / enfermedad laboral) tomando como criterios la revisión bibliográfica, el análisis de la información de la empresa y el informe de la batería de riesgo psicosocial aplicada en el año 2020.

BIBLIOGRAFÍA

1. Resolución 2646 de 2008 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo y determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. [Internet]. Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital. 2017 [citado 26 de abril de 2021]. Disponible en: <https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/marco-legal/normatividad/resoluci%C3%B3n-2646-de-2008-factores-de-riesgo-psicosocial>
2. Ortiz FA, Jaramillo VA. Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia. :14.
3. Renteria AYR, Castro KG, Castiblanco AC. Factores de riesgo psicosocial y ausentismo laboral en los colaboradores de una empresa de fundición de metales no ferrosos, Bogotá 2016 - 2018. :110.
4. International Labour Office. SOLVE: integrando la promoción de la salud a las políticas de SST en el lugar de trabajo: guía del formador [Internet]. Ginebra: OIT; 2012 [citado 3 de junio de 2021]. Disponible en: <http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2012/471811.pdf>
5. Organización Panamericana de la Salud - OPS C. Salud de los Trabajadores: Recursos - Preguntas Frecuentes [Internet]. Pan American Health Organization / World Health Organization. [citado 12 de abril de 2021]. Disponible en: https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=1527:workers-health-resources&Itemid=1349&limitstart=2&la
6. Avilés Salvador DE. Elaboración de un plan de acción para mitigar los factores de riesgo psicosocial más relevantes en el personal que trabaja en jornadas 10 – 4 en la fiscalización de la construcción de una central hidroeléctrica en el Ecuador [Internet] [Tesis de Maestría]. [Quito, Ecuador]: Universidad tecnológica Equinoccial; 2015. Disponible en: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/18038/1/62913_1.pdf
7. Congreso de la Republica de Colombia. LEY 1562 DE 2012 [Internet]. jul 11, 2012 p. 22. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1562_2012.html
8. Gil-Monte PR. Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. Rev Peru Med Exp Salud Publica. junio de 2012;29(2):237-41.

9. Ministerio del Trabajo. II Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sistema General de Riesgos Laborales [Internet]. Bogotá. D.C.: Ministerio del Trabajo; 2013 dic [citado 25 de mayo de 2021] p. 56. Report No.: II. Disponible en: <https://fasecolda.com/cms/wp-content/uploads/2019/08/ii-encuesta-nacional-seguridad-salud-trabajo-2013.pdf>
10. Castañeda Peña E. Factores que Influyen en la Rotación de Personal en el área comercial de las tiendas de ropa Tennis [Internet]. [Bogotá, D.C]: Universitaria Agustiniiana; 2019 [citado 25 de mayo de 2021]. Disponible en: <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1042>
11. Gil-Monte PR. Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. Rev Esp Salud Pública. abril de 2009;83(2):169-73.
12. Mercedes Angélica García, Gustavo Roberto Morales Vela. Factores Psicosociales y Absentismo Laboral en el Contexto de la Enseñanza Superior. Revista Científica Retos de la Ciencia. 30 de junio de 2019;3(1):13.
13. Colombia, Ministerio de la Protección Social, Dirección General de Riesgos Profesionales, Sistema General de Riesgos Profesionales (Colombia), editores. Primera encuesta nacional de condiciones de salud y trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales. Bogotá; Sociedad Médica para la Investigación y Control de Riesgos Profesionales y Ambientales: Ministerio de Protección Social; 2007.
14. Marín Valencia CA, Piñeros Mora OH. Acoso psicológico en el trabajo “mobbing” en empresas de servicios colombianas. Un factor de riesgo que se debe controlar. Rev Colomb Salud Ocupacional. 1 de septiembre de 2016;6(3):89-94.
15. Tatamuez-Tarapues RA, Domínguez AM, Matabanchoy-Tulcán SM. Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina. Univ Salud. 21 de diciembre de 2018;21(1):100-12.
16. Ministerio del Trabajo. Resolución 0312 de 2019 [Internet]. p. 35. Disponible en: https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_mtra_0312_2019.htm
17. Reyes Coloma DJ. Los Riesgos Psicosociales y el Ausentismo Laboral en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de la Ciudad de Ambato [Internet] [Tesis de Pregrado]. [Ambato, Ecuador]: Universidad Técnica De Ambato; 2019. Disponible en: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/29625>.

18. Ruiz Renteria AY, Castro KG, Cañon Castiblanco A. Factores de Riesgo Psicosocial y Ausentismo Laboral en los Colaboradores de una Empresa de Fundición de Metales No Ferrosos, Bogotá 2016 - 2018 [Internet] [Trabajo de Grado: Especilistas]. [Bogotá. D.C.]: Universidad Distrital Francisco José De Caldas; 2018 [citado 15 de junio de 2021]. Disponible en: <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/14622/RuizRenteriaAnaYulisa2019.pdf?sequence=1>
19. Cifuentes Cadena T. Análisis de Factores que Influyen en la Rotación de Personal en una Empresa del Rubro de Alimentos y Bebidas [Internet] [Tesis para optar al grado de magíster en gestión de personas y dinámica organizacional]. [Santiago de Chile]: Universidad de Chile; 2017 [citado 15 de junio de 2021]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/149838>
20. Lafaurie Cabrera EDL, Vargas Garcia WMV. Factores de Riesgos Psicosociales y su Relación con la Accidentalidad en los Trabajadores Operativos de la Constructora ABC S.A.S de Barranquilla [Tesis para optar al grado de Magíster en Seguridad y Salud en el Trabajo]. [Barranquilla, Colombia]: Universidad Libre Seccional Barranquilla; 2017.
21. Caballero Rodríguez K. El Concepto de “Satisfacción en el Trabajo” y su Proyección en la Enseñanza. Rev Currículum Form Profr. 2002;6(1-2):1-10.
22. Gutiérrez Strauss AM, Viloría Doria JC. Psicosocial risk and Stress at job environment. Salud Uninorte. 10 de febrero de 2014;30(1):v-vi.
23. Lafaurie Cabrera EDL, Vargas Garcia WMV. Factores de Riesgos Psicosociales y su Relación con la Accidentalidad en los Trabajadores Operativos de la Constructora ABC S.A.S de Barranquilla [Tesis para optar al grado de Magíster en Seguridad y Salud en el Trabajo]. [Barranquilla, Colombia]: Universidad Libre Seccional Barranquilla; 2017.
24. Fernández Echeverry JD, Pombo Rivera L, Rodríguez Rodríguez MP. Análisis de la Importancia de la Capacitación en la Prevención de Accidentes Laborales y el Aumento de la Productividad [Internet]. Universidad de la Sabana; 2006 [citado 25 de mayo de 2021]. Disponible en: <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/2152>
25. Carvajal Sierra HA, Panqueva Otálora JG. Liderazgo y prevención de la siniestralidad laboral en empresas del sector público en Colombia [Internet] [Tesis de Maestría]. instname:Universidad del Rosario. [Bogotá. D.C.]: Universidad del Rosario; 2018 [citado 25 de mayo de 2021]. Disponible en: <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18643>

26. Taborda Castillo Y. Factores de Riesgo Psicosocial y su Relación con la Accidentalidad Laboral en el Personal Asistencial de Odontología y Urgencias de una Empresa Social del Estado (E.S.E.) Del Valle del Cauca [Trabajo de Grado para optar al Título de Magister en Salud Ocupacional]. [Santiago de Cali]: Universidad del Valle; 2016.
27. Murillo h. accidentes laborales graves y mortales y su relación con los factores de riesgo psicosocial intralaborales en empresas afiliadas a una arl de cali en los años 2015 al 2018. :120.
28. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Guía Recomendaciones Medico Laborales. 2018.
29. Pérez De Ciriza P. Calor y Trabajo. Prevención de Riesgos Laborales Debidos al Estrés Térmico por Calor [Internet]. Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales de España; 2015 [citado 22 de mayo de 2021]. Disponible en: <https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/AF2BD786-0A6D-4564-9076-BE42220B4843/225685/calorytrabajoprofesional.pdf>
30. Ministerio del Trabajo. Decreto 1477 de 2014 [Internet]. 1477 ago, 2020 p. 109. Disponible en: https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_1477_2014.htm
31. Becerra-Ostos LF, Restrepo-Guerrero HF, Quintanilla D, Vasquez XA. Factores determinantes psicosociales asociados a patologías de stress laboral en funcionarios administrativos en una EPS de Bogotá. Rev Salud Pública. 1 de septiembre de 2018;20(5):574-8.
32. Ministerio del Trabajo, Pontificia Universidad Javerian. Síndrome de agotamiento laboral - Burnout. Protocolo de prevención y actuación. 2015.
33. Arl sura - riesgos laborales - arl - arl sura - riesgos laborales - arl [Internet]. [citado 26 de abril de 2021]. Disponible en: <https://www.arlsura.com/index.php/component/content/article?id=1240:-sp-2568>
34. Melamed S, Luz J, Green MS. Noise exposure, noise annoyance and their relation to psychological distress, accident and sickness absence among blue-collar workers--the Cordis Study. Isr J Med Sci. 1 de agosto de 1992;28(8-9):629-35.
35. Revueltas Agüero M, Bethencourt J, Ramírez R, García Y. Caracterización del ambiente térmico laboral y su relación con la salud de los trabajadores expuestos. Rev Cuba Salud Trab. 1 de mayo de 2015;16:3-9.

36. Havenith G. Temperature Regulation, Heat Balance and Climatic Stress. En: Kirch W, Bertolini R, Menne B, editores. Extreme Weather Events and Public Health Responses [Internet]. Berlin, Heidelberg: Springer; 2005 [citado 24 de mayo de 2021]. p. 69-80. Disponible en: https://doi.org/10.1007/3-540-28862-7_7
37. Observatorio de Riesgos Psicosociales UGT. Fichas de Prevención Factores Psicosociales. Observatorio de Riesgos Psicosociales UGT; 2012.
38. congreso de Colombia. Ley 1010 De 2006 [Internet]. 1010 ene, 2006 p. 10. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html
39. Ministerio del Trabajo. Resolución 652 de 2012 [Internet]. 652 abr, 2012 p. 6. Disponible en: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=47374>
40. congreso de Colombia. Ley 1616 de 2013 [Internet]. 1616 ene, 2013 p. 17. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1616_2013.html
41. Ministerio del Trabajo. Decreto 1443 de 2014 [Internet]. 1443 jul, 2014 p. 28. Disponible en: https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_1443_2014.htm
42. Ministerio del Trabajo. Resolución 2404 de 2019 [Internet]. p. 7. Disponible en: https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_mtra_2404_2019.htm
43. Ministerio del Trabajo. Circular N° 0064 de 2020 [Internet]. 0064 p. 7. Disponible en: <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/Circular+0064.PDF/a3370954-2e5c-72fd-0801-f359a91ba67c?t=1602107574701>
44. Montilla Vinasco CA, Kaiser Cornwall AM. Diseño de Programa de Intervención en Riesgos Psicosociales Intralaborales a Partir del Análisis de las Demandas del Trabajo en una Organización en Salud [Tesis de Pregrado]. [Santiago de Cali]: Pontificia Universidad Javeriana Cali; 2016.
45. PSEA (Psicólogos Especialistas Asociados SAS). CLA. Clima Laboral Juego completo – Psea S.A.S [Internet]. PSEA (Psicólogos Especialistas Asociados SAS). 2020 [citado 2 de junio de 2021]. Disponible en: <https://pseaconsultores.com/product/cla-clima-laboral-juego-completo/>

46. Create Coaching. Test de Liderazgo Kurt Lewin [Internet]. Create Coaching - Formación especializada en Coaching, PNL e Inteligencia Emocional. 2020 [citado 25 de agosto de 2021]. Disponible en: <https://creartecoaching.com/test-de-liderazgo-kurt-lewin/>
47. Snapshot [Internet]. [citado 26 de abril de 2021]. Disponible en: <https://www.osalan.euskadi.eus/informacion/principales-riesgos-psicosociales/s94-contpsik/es/>
48. Instituto de Biomecánica – IBV. Ergo/IBV Evaluación de Riesgos Ergonómicos [Internet]. Ergo/IBV. 2021 [citado 25 de abril de 2021]. Disponible en: <https://www.ergoibv.com/producto/>
49. Método LEST - Evaluación global del puesto de trabajo [Internet]. [citado 26 de abril de 2021]. Disponible en: <https://www.ergonautas.upv.es/metodos/lest/lest-ayuda.php>
50. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. NTP 182: Encuesta de autovaloración de las condiciones de trabajo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo, Barcelona; 2004.
51. Editorial La República S.A.S. Capacitación y recreación son una obligación ineludible [Internet]. Asuntos :Legales. 2015 [citado 22 de mayo de 2021]. Disponible en: <https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/capacitacion-y-recreacion-son-una-obligacion-ineludible-2295776>
52. Torres A. 6 técnicas de relajación para combatir el estrés [Internet]. 2021. 2016 [citado 22 de mayo de 2021]. Disponible en: <https://psicologiaymente.com/vida/tecnicas-relajacion-combatir-estres>
53. Colmena Seguros. Un estilo de vida y trabajo saludable en 7 pasos [Internet]. Un estilo de vida y trabajo saludable en 7 pasos. 2018 [citado 25 de agosto de 2021]. Disponible en: <https://www.colmenaseguros.com/pyme/productos-servicios/Paginas/Un-estilo-de-vida-y-trabajo-saludable-en-7-pasos.aspx>
54. Vásquez PJF, Gantiva PAG, Monroy FJ. Trabajo En Equipo Para Mejorar La Calidad Laboral. :82.
55. Congreso de la Republica de Colombia. Ley 1857 de 2017 [Internet]. Disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1857_2017.html
56. Kielhofner, Neville. Listado de Interese Adaptado de Matsutsuyu (1967) [Internet]. NIH OT; 1983 [citado 25 de agosto de 2021]. Disponible en: <https://docplayer.es/18624249-Listado-de-intereses-contenido-metodo-confiabilidad-validez.html>

57. Ministerio del trabajo. Protocolo de acciones de promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en el entorno laboral.2019. pdf.
58. Ministerio del Trabajo, Pontificia Universidad Javeriana. Protocolo de acciones de promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en el entorno laboral. [Internet]. 2015 [citado 12 de mayo de 2021]. Disponible en: <https://actualisalud.com/wp-content/uploads/2019/07/Protocolo-General-Prevenci%C3%B3n-Factores-de-Riesgo-Psicosocial.pdf>
59. CRI-A. Inventario de Respuestas de Afrontamiento Juego completo – Psea S.A.S [Internet]. [citado 26 de abril de 2021]. Disponible en: <https://pseaconsultores.com/product/cri-a-inventario-de-respuestas-de-afrontamiento-juego-completo/>
60. De Bono E. Seis sombreros para pensar. Buenos Aires: Granica; 2006.

ANEXOS

Se adjunta carpeta con los siguientes anexos:

- **Anexo # 1:** Cartas de autorización de la empresa y de aprobación de la guía.
- **Anexo # 2:** Ficha técnica
- **Anexo # 3:** Presupuesto inicial.
- **Anexo # 4:** Ficha técnica de CLA – Clima laboral.
- **Anexo # 5:** Medición de clima laboral propuesta de Copeme.
- **Anexo # 6:** Test de liderazgo.
- **Anexo # 7:** Consolidado de ausentismo, accidentalidad.
- **Anexo # 8:** Tabla de enfermedades laborales por agentes físicos.
- **Anexo # 9:** Reporte de condiciones de salud.
- **Anexo # 10:** Consolidado de análisis de condiciones de salud.
- **Anexo # 11:** Módulo Ergocheck.
- **Anexo # 12:** Método Lest para evaluar puesto de trabajo.
- **Anexo # 13:** Encuesta de autovaloración condiciones de trabajo.
- **Anexo # 14:** Tabla de enfermedades laborales por agentes psicosociales.
- **Anexo # 15:** Encuesta desplazamiento casa – trabajo.
- **Anexo # 16:** Tabulación encuesta desplazamiento casa – trabajo.
- **Anexo # 17:** Encuesta sociodemográfica.
- **Anexo # 18:** Consolidado de encuesta sociodemográfica.
- **Anexo # 19:** Listado de intereses.
- **Anexo # 20:** Tabla de signos y señales de alerta de los trastornos y efectos mentales.
- **Anexo # 21:** Ficha técnica CRI-A Inventario de respuestas de afrontamiento.
- **Anexo # 22:** Libro Seis sombreros para pensar.