

Universidad ECCI

Especialización en Gerencia de Seguridad y Salud en el Trabajo

Diana Carolina Beltrán Serrano

Paola Andrea Feliciano Infante

Álvaro Andrés Ocampo Duque

Propuesta de Intervención en Riesgo Psicosocial dirigida a los Trabajadores de Cruz

Blanca EPS en Causal de Liquidación

Bogotá D.C., Enero de 2019

Universidad ECCI

Especialización en Gerencia de Seguridad y Salud en el Trabajo

Diana Carolina Beltrán Serrano

Paola Andrea Feliciano Infante

Álvaro Andrés Ocampo Duque

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en
Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo**

Director: Julietha Oviedo Correa

**Propuesta de Intervención en Riesgo Psicosocial dirigida a los Trabajadores de Cruz
Blanca EPS en Causal de Liquidación**

Bogotá D.C., Enero De 2019

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	1
Resumen.....	3
1. Título.....	4
2. Problema de Investigación	5
2.1. Descripción del problema	5
2.2. Formulación del problema	7
3. Objetivos de la Investigación.....	8
3.1. Objetivo General	8
3.2. Objetivos Específicos.....	8
4. Justificación Y Delimitación.....	9
4.1. Justificación	9
4.2. Delimitación de la Investigación	11
4.3. Limitaciones.....	11
5. Marcos de Referencia	12
5.1. Estado del arte.....	12
5.2. Marco Teórico.....	15
5.3. Marco legal	19
6. Marco Metodológico de la Investigación	23
6.1. Paradigma de la Investigación	23

6.2. Método de la Investigación	23
6.3. Tipo de investigación.....	24
6.4. Fases.....	24
6.5. Instrumentos.....	25
6.6. Población.....	26
6.9. Muestra	28
6.10. Criterios de Inclusión.....	29
6.11. Criterios de Exclusión.....	29
6.12. Fuentes de información.....	29
7. Resultados	30
7.1. Análisis Sociodemográfico	30
7.2. Análisis de Riesgo Intralaboral y Extralaboral	34
7.3. Riesgo Intralaboral.....	35
7.4. Riesgo Extralaboral.....	48
7.5. Análisis del Estrés.....	52
7.6. Resultados Encuesta de Riesgo Psicosocial.....	53
8. Análisis Financiero	58
8.1. Presupuesto	58
8.2. Análisis Costo Beneficio.....	59
9. Conclusiones y Recomendaciones	60
Referencias Bibliográficas	67
Anexos	70

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1: Número de Trabajadores por Centro de Costo de la Regional Bogotá.....	26
Tabla 2: Número de Trabajadores por Centro de Costo de Regional Cali	27
Tabla 3: Número de Trabajadores por Centro de Costo de Regional Medellín.....	27
Tabla 4: Número de Trabajadores por cargo genérico.....	28

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1: Distribución por Edad Mujeres y Hombre	30
Figura 2: Distribución por Estado Civil.....	31
Figura 3: Distribución por Nivel Educativo.....	31
Figura 4: Distribución por Estrato Socioeconómico.....	32
Figura 5: Distribución por Tipo de Vivienda.....	32
Figura 6: Distribución por Tipo de Contrato	32
Figura 7: Distribución por Personas que Dependen del Trabajador	33
Figura 8: Antigüedad en la Empresa Mujeres y Hombres.....	33
Figura 9: Antigüedad en el Cargo Mujeres y Hombres	34
Figura 10: Componentes de Evaluación de Batería.....	35
Figura 11: Distribución por Riesgo Intralaboral	36
Figura 12: Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo.....	36
Figura 13: Características del Liderazgo	37
Figura 14: Relaciones Sociales en el Trabajo	37
Figura 15: Retroalimentación del Desempeño.....	38
Figura 16: Relación con Colaboradores.....	38
Figura 17: Control Sobre el Trabajo	38

Figura 18: Claridad del Rol.....	39
Figura 19: Capacitación	39
Figura 20: Participación y Manejo del Cambio	40
Figura 21. Oportunidades para el Uso y Desarrollo de Habilidades y Conocimientos	40
Figura 22: Control y Autonomía Sobre el Trabajo	41
Figura 23: Demandas del Trabajo.....	41
Figura 24: Demandas Ambientales y de Esfuerzos Físico.....	42
Figura 25: Demandas Emocionales	42
Figura 26: Demandas Cuantitativas.....	43
Figura 27: Influencia del Trabajo Sobre el Entorno Extralaboral.....	44
Figura 28: Exigencias de Responsabilidad del Cargo.....	44
Figura 29: Demandas de Carga Mental	45
Figura 30: Consistencia del Rol.....	45
Figura 31: Demandas de la Jornada de Trabajo.....	46
Figura 32: Recompensas	46
Figura 33: Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza.....	47
Figura 34: Reconocimiento y Compensación	47
Figura 35: Distribución por Riesgo Extralaboral.....	48
Figura 36: Tiempo Fuera del Trabajo	49
Figura 37: Relaciones Familiares.....	49
Figura 38: Comunicación y Relaciones Interpersonales.....	50
Figura 39: Situación Económica del Grupo Familiar	50

Figura 40: Características de la Vivienda y su Entorno.....	51
Figura 41: Influencia del Entorno Extralaboral Sobre el Trabajo.....	51
Figura 42: Desplazamiento Vivienda - Trabajo – Vivienda	52
Figura 43: Distribución por Estrés.....	52
Figura 44: ¿Te ha generado dificultades para conciliar o mantener el sueño en la noche?	53
Figura 45: ¿Te ha perjudicado en tus relaciones personales con compañeros y superiores?	53
Figura 46: ¿El futuro te parece incierto, lo cual ha afectado tu desempeño laboral?	53
Figura 47: ¿La incertidumbre sobre la situación actual te produce inquietud, ansiedad o estrés?.....	54
Figura 48: ¿Consideras tener una visión desesperanzada respecto a esta etapa laboral?	54

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo A: Propuesta Técnica. Evaluación Riesgo Psicosocial.	70
Anexo B: Resultados Encuesta Clima Organizacional.....	71
Anexo C: Propuesta de Intervención	73

Introducción

El presente trabajo tiene por objeto el estudio y propuesta de intervención del riesgo psicosocial a partir del análisis de los resultados de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial y de una encuesta adicional realizada a los trabajadores de la EPS Cruz Blanca, Entidad Promotora de Salud que a la fecha se encuentra en proceso de liquidación, con el fin de determinar cómo esto último, puede llegar a impactar los factores intralaborales e incrementar el riesgo de dolencias físicas, fisiológicas o mentales derivadas de la concreción del riesgo psicosocial.

Muchas EPS en Colombia han entrado en procesos de crisis financiera, lo que ha llevado a que se vean obligadas a entrar en proceso de liquidación, uno de los aspectos que nunca se evalúa en estos procesos de transición por parte de las Entidades es el impacto que puede tener sobre sus trabajadores y puntualmente el riesgo psicosocial que genera para un colaborador el no tener la certeza frente a su estabilidad laboral y en consecuencia de los ingresos que deriva de su trabajo, con lo cuales cubre sus necesidades mínimas y las de su familia.

Ese proceso de adaptación a la nueva realidad de su empleador puede generar en el trabajador cierta resistencia y potencial afectaciones a sus relaciones sociales, su salud y con ello el incremento de enfermedades e incapacidades.

A través de nuestra investigación encontramos que las disposiciones legales en Colombia no disponen de un marco normativo amplio y preciso para el manejo del incremento del riesgo psicosocial, por lo que es fundamental poder disponer de las herramientas adecuadas para evitar

que el aumento del riesgo pueda generar el desarrollo de enfermedades laborales y accidentes de trabajo.

Así pues, haciendo un análisis puntual de una Entidad que se encuentra en un proceso de inestabilidad económica como lo es Cruz Blanca, se encuentra el insumo adecuado para realizar un planteamiento de un modelo de intervención adecuado en momento de crisis que apunten a que el riesgo psicosocial no se concrete.

Resumen

Con el fortalecimiento del andamiaje sancionatorio legal y la relevancia que cobra a nivel mundial las patologías asociadas a la salud mental, generadas por el estrés laboral, resulta fundamental que los empleadores y contratantes cuenten con herramientas adecuadas para intervenir el riesgo psicosocial y de esta manera reducir el riesgo de accidentes de trabajo y enfermedades laborales generados por esta causa.

Para efectos de lo anterior, se analizó de manera puntual el impacto en el riesgo psicosocial generado a los trabajadores de la EPS CRUZ BLANCA, como consecuencia de que esta entró en proceso de liquidación dada la crisis económica atravesada por la Entidad.

A partir de la valoración del impacto, se establece una propuesta de intervención del riesgo psicosocial tendiente a mitigar el incremento del mismo, y a mejorar las condiciones que pueden desencadenar enfermedades laborales y accidentes de trabajo.

1. Título

Propuesta de intervención en riesgo psicosocial dirigida a los trabajadores de Cruz Blanca EPS en causal de liquidación.

2. Problema de Investigación

2.1. Descripción del problema

En la actualidad se encuentra que en las organizaciones se ven afectadas por diferentes riesgos psicosociales, y en particular en las que se encuentran en situaciones de inestabilidad como lo puede llegar a ser, si se encuentra en un proceso de liquidación como en este caso se aborda el caso de los trabajadores de Cruz Blanca EPS, del sector salud, una empresa de presencia nacional en tres ciudades principalmente: Bogotá, Cali y Medellín.

Cruz Blanca EPS S.A. es una Empresa Administradora de Planes de Beneficios (EAPB) activa en el Sistema General de Seguridad Social en Salud de Colombia (SGSSS), persona jurídica de derecho privado constituida como Sociedad Anónima, especializada en la afiliación y registro de afiliados al sistema y el recaudo de las cotizaciones.

La Misión de Cruz Blanca EPS es asegurar la salud de las personas bajo un enfoque integral y preventivo, promoviendo bienestar, hábitos saludables y una positiva autopercepción de la salud, con base en criterios de racionalidad científica y sostenibilidad financiera.

Su Visión es en el 2025 ser una organización ejemplar en el sistema de salud, rompiendo paradigmas y superando barreras para alcanzar un modelo de aseguramiento basado en gestión del riesgo, innovador, efectivo y proactivo, que promueva la satisfacción del cliente interno y externo, fortalezca el buen nombre de la organización y le agregue valor consolidando su posición en el aseguramiento en salud de los habitantes de la nación.

La Promesa de Valor de Cruz Blanca EPS es contribuir al restablecimiento, mantenimiento y mejoramiento de la salud de los afiliados en el territorio nacional, mediante estrategias novedosas que conduzcan a la optimización de los recursos humanos, tecnológicos y financieros del sistema, garantizando los mejores resultados posibles en un ambiente de sostenibilidad universal.

Cruz Blanca EPS, es una persona jurídica de derecho privado, constituida como sociedad anónima, el 13 de octubre de 1995. A partir del año 2001, Cruz Blanca pasó a operar bajo la figura de recursos compartidos con otras dos EAPB (Empresas Administradoras de Planes de Beneficios) del grupo empresarial SaludCoop EPS y Cafesalud EPS.

En el año 2011 la EPS fue adquirida de manera indirecta por SaludCoop EPS, acto que se dio con la compra de las capacidades accionarias de los socios capitalistas de Cruz Blanca EPS. Desde el 24 de agosto de 2012, Cruz Blanca EPS se encuentra bajo medida de vigilancia especial ordenada por la Superintendencia Nacional de Salud, situación que contempla la restricción de nuevas afiliaciones.

A partir de diciembre de 2015, luego de la liquidación de SaludCoop EPS y su transición hacia Cafesalud, Cruz Blanca se encuentra inmersa en un proceso de separación en el que se ve abocada a conformar una estructura organizacional propia, en agosto de 2016, Cruz Blanca tomó la decisión de realizar la sustitución patronal de 266 trabajadores.

En la actualidad Cruz Blanca EPS lleva 6 años sin poder afiliar nuevos usuarios, con la entrada del Sistema de Afiliación Transaccional la EPS a partir de marzo de 2018, ha venido perdiendo en promedio 6.000 usuarios cada mes, adicional en estos dos últimos años ha estado en proceso de venta la cual a la fecha no se ha ejecutado, por lo cual ha generado incertidumbre

en sus usuarios y trabajadores, incremento en los retiros de la Entidad y aumento del ausentismo y presentismo.

Lo anterior nos hace pensar en realizar una investigación al interior de la Entidad, con el fin de visualizar los niveles de riesgo psicosocial que puedan derivar en algún tipo de enfermedad en sus trabajadores, es por esto que basados en el Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención, donde los riesgos laborales son el principal factor de prevención a través de la implementación y aplicación de un plan, el cual se debe desarrollar al interior de la organización integrándose en el sistema de gestión general, para que su nivel de intervención aplique a todos los niveles del organigrama.

Como medida inicial de la prevención de riesgos se busca realizar una evaluación de los riesgos laborales, que permita estimar la dimensión de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, y en este caso que estén afectando a los trabajadores de Cruz Blanca EPS debido a las circunstancias del proceso de liquidación, con el fin de adoptar las medidas necesarias para que desde Seguridad y Salud en el Trabajo se tomen decisiones apropiadas para brindarle a los trabajadores herramientas, para su cuidado frente a los riesgos psicosociales y adicionalmente, que este sirva de apoyo a las diferentes entidades prestadoras de salud (EPS) que debido a las circunstancias del sector salud, se pueden ver afectadas de la misma forma.

2.2. Formulación del problema

¿Cómo a través de una propuesta de intervención, se pueden reducir los niveles de riesgo psicosocial en los trabajadores de la EPS CRUZ BLANCA en causal de liquidación?

3. Objetivos de la Investigación

3.1. Objetivo General

Diseñar una propuesta de intervención para la EPS CRUZ BLANCA, en materia de seguridad y salud en el trabajo, para reducir los niveles de riesgo psicosocial.

3.2. Objetivos Específicos

3.2.1. Aplicar la batería de riesgo psicosocial a los trabajadores de Cruz Blanca EPS, con el fin de obtener datos reales de la Entidad.

3.2.2. Analizar los resultados obtenidos de la batería de riesgo psicosocial, tomando en cuenta las puntuaciones medias y altas en riesgo psicosocial.

3.2.3. Determinar las acciones pertinentes para proponer el plan de intervención.

3.2.4. Validar los niveles de riesgo obtenidos en la batería a través de la aplicación de una encuesta virtual.

4. Justificación Y Delimitación

4.1. Justificación

A nivel internacional los diferentes actores encargados del desarrollo de políticas, directrices o reglamentaciones en materia de seguridad y salud en el trabajo, han orientado en los últimos años su enfoque a la prevención en materia de accidentes y enfermedades laborales hacia el riesgo psicosocial, lo anterior en atención a que cada vez es más creciente el número de patologías o siniestros cuya causa principal está asociada al riesgo psicosocial al que se encuentran sometidos los trabajadores con ocasión a las condiciones en las que se encuentran obligados a prestar sus servicios, y es claro que un ambiente psicosocial favorable fomenta el buen desempeño y el desarrollo personal, así como el bienestar mental y físico del trabajador.

Es claro que en el desarrollo de la actividad laboral el trabajador se ve expuesto a una serie de riesgos, sobre los cuales el empleador debe tomar medidas preventivas tendientes a mitigar o eliminar la probabilidad de que ese riesgo se concrete, por lo que, a través de la presente monografía se busca analizar los niveles de riesgo psicosocial en los trabajadores de Cruz Blanca EPS, en el marco de la legislación en Colombia actual y así mismo sugerir las medidas que el empleador debe tomar en estos casos, como mecanismos de prevención en situaciones que incluso son generadas por decisiones de la empresa como la liquidación.

Así pues, se analiza desde el punto de vista factico el impacto que tiene en el riesgo psicosocial al que se ven expuestos los trabajadores de la EPS CRUZ BLANCA, entidad que a la fecha se encuentra en proceso de liquidación, con el fin de sugerir cambios, modificaciones y

estrategias para el manejo del estrés laboral, generado a los trabajadores con ocasión de este tipo de situaciones.

Esta investigación es relevante de cara a los suicidios de algunos trabajadores ocurridos en la empresa multinacional de telecomunicaciones France Télécom, la cual entró en proceso de privatización generando el despido masivo de la población trabajadora y por supuesto el desarrollo de episodios de estrés y desarrollo de patologías asociadas al riesgo psicosocial.

Así pues, de acuerdo con la situación ocurrida en Francia se pretende sugerir un modelo de intervención que permita el desarrollo de estrategias de afrontamiento al estrés generado, con ocasión a la incertidumbre en la que se encuentra actualmente el futuro de la EPS Cruz Blanca, y de esta manera lograr que la población trabajadora desarrolle competencias para enfrentar los problemas y situaciones que sobrevengan derivadas de la problemática expuesta.

Este proyecto es útil teniendo en cuenta que la propuesta de intervención puede ser aplicada en esta o en cualquier otra entidad que este teniendo dificultades por factores de riesgo psicosocial y más en entidades prestadoras de salud, teniendo en cuenta que los sistemas de salud están en crisis en todo el mundo, donde sus esfuerzos se direccionan al aseguramiento del servicio a sus usuarios, olvidando los riesgos psicosociales a los que están expuestos sus trabajadores debido a las circunstancias del entorno y a las continuas demandas de servicio a las que se encuentran enfrentados en su labor diaria.

Por otro lado, este insumo servirá para que mejore la productividad de los trabajadores en las que se tome en cuenta la propuesta de intervención, adicional la accidentalidad y el presentismo también podrán tener un impacto positivo, disminuyendo sus niveles considerablemente.

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) intervino en 2007 en diversos ámbitos de la salud y seguridad en el trabajo mediante la elaboración, recopilación, análisis y difusión de información sobre seguridad y salud en el trabajo y el fomento de una cultura de prevención de los accidentes y las enfermedades (EU-OSHA, 2007)

4.2. Delimitación de la Investigación

Esta investigación tendrá en cuenta la población trabajadora de Cruz Blanca EPS S.A., la cual cuenta actualmente con 500 trabajadores administrativos a nivel nacional, presentes en 9 sedes en Bogotá, 1 en Cali y 1 en Medellín. El proyecto está definido para un término de 3 meses, que incluirá la documentación del proyecto, la aplicación de los instrumentos de medición, la recolección y tabulación de la información y la definición de la propuesta de intervención.

4.3. Limitaciones

- Tener acceso a los trabajadores de Cruz Blanca EPS, a documentación que puede ser confidencial de la Institución.
- El tiempo para poder realizar una investigación más a fondo con las respectivas consecuencias o daños que pueda producir el estrés laboral en los trabajadores.
- Posible miedo de los empleados en la contestación de la batería y de la encuesta ocultando información en el estrés laboral en que se han visto obligados a laborar.
- La Insuficiencia normativa y legislativa que existe en Colombia para afrontar el riesgo psicosocial en el ámbito laboral.
- Los Obstáculos Financieros y Técnicos que realizan las empresas en los recursos insuficientes para realizar medidas de intervención.
- No tener los espacios ni los recursos necesarios, para abordar a cada uno de los colaboradores en las diferentes sedes más cuando un 30 % atiende público.
- Para poder aplicar la encuesta se debe contar con el consentimiento informado.

5. Marcos de Referencia

5.1. Estado del arte

La importancia que ha abordado en los últimos años los factores psicosociales en pro de la salud de los trabajadores ha ido cogiendo más fuerza, lo que ha llevado a universidades e instituciones, como a diferentes autores a profundizar y estudiar más acerca del tema. En nuestro país se ha visto la preocupación en materia legislativa hacia finales de la década de los 70, fecha desde la cual se ha observado que ha venido en amento la preocupación por abordar dicho tema.

En el último siglo, múltiples empresas se han preocupado por las consecuencias que puede traer el estrés a los trabajadores, sin embargo, sobre la década de los 30 es donde diferentes autores se han preocupado por el estudio hacia la adaptación de los trabajadores frente al estrés laboral que trae como consecuencia un bajo rendimiento en su desempeño laboral.

En nuestra legislación colombiana en los últimos años ha empezado a coger fuerza el estudio del estrés laboral y ya es catalogado como una enfermedad laboral, la cual afecta negativamente a la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades para las que trabajan.

Según Del Hoyo (1997) el estrés laboral es una respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas. Lo anterior es sin duda la manera en que el estrés laboral fluye, entre la relación que tiene el trabajador y la empresa, pues cuando se generan dificultades, ya sea por carga laboral o por

diferencias en el liderazgo al interior de la empresa comienza a generarse lo que hoy es conocido como estrés laboral.

A continuación, se referencia material asociado con riesgos psicosociales en entidades prestadoras de salud de origen nacional:

- En el trabajo de grado “El estrés en el personal de salud y su relación con la calidad en la atención del paciente” se tiene presente cómo las circunstancias del estrés ocasionado por factores laborales inciden directamente en los niveles de productividad, enfocados a la atención del paciente, donde las principales causas están relacionadas con las actividades laborales, el clima laboral y la estructura organizacional. Como conclusión referencian que el estrés es la reacción que tiene el individuo ante las exigencias y presiones labores que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, colocando a prueba su capacidad para afrontar la situación estresante (Marín & Usma, 2012)

- En el trabajo de grado “Riesgos psicosociales y sus efectos en el personal del sector salud en Colombia” plantean factores organizacionales, laborales, personales y extralaborales, encontrando como principales consecuencias: fatiga, cefalea, úlceras, trastornos osteomusculares, enfermedades cardiovasculares, desmotivación, estrés laboral, Síndrome de Burnout, ansiedad, aislamiento, agresividad, absentismo, bajo rendimiento, accidentes de trabajo, baja calidad en la prestación del servicio, entre otros. (Gonzalez & Polo, 2013)

- En el trabajo realizado “Diagnóstico del riesgo psicosocial, en trabajadores del área de la salud” refiere que el riesgo psicosocial ocasiona ausentismo por enfermedad común, accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, que afecta la productividad y la prestación de los servicios de salud, ocasionando altos costos y afectaciones en la calidad de

vida de los trabajadores, en la cual sugiere la importancia del componente humano para los líderes empresariales. (Díaz, Echeverri, Ramírez & Ramírez, 2010)

- En otro trabajo enfocado a “Factores de riesgo psicosocial en instituciones prestadoras de servicio de salud –IPS- privadas de la ciudad de Popayán-Colombia” donde a través de la aplicación de la Batería de riesgo psicosocial creada por la Universidad Javeriana y el Ministerio de Protección Social de Colombia en 1996, en la cual sugiere intervenir en las demandas emocionales del trabajo, teniendo en cuenta que los trabajadores de la salud se enfrentan a exigencias a nivel emocional, tales como atender el dolor y el sufrimiento de otros, tomar decisiones sobre la vida, enfrentar usuarios molestos, entre otras. (Correa & Pino, 2013)

Haciendo referencia a trabajos a nivel internacional se referencian los siguientes:

- De la Universidad de Chile se encuentra una tesis denominada “Factores psicosociales del trabajo y síndrome de burnout en trabajadores de la salud” el propósito de este trabajo es analizar la posible asociación entre los factores psicosociales nombrados y el Síndrome de Burnout, en un grupo de trabajadores de un hospital de la ciudad de Santiago Chile. Los resultados podrían contribuir con más evidencias para el desarrollo de la salud ocupacional y para quienes se dediquen a establecer legislación y normas para la vigilancia y prevención de la salud mental de las personas que trabajan. (Pastorino, 2007)

- Los riesgos psicosociales en el trabajo: un reto colectivo en el desarrollo laboral cubano, donde se argumenta la necesidad de configurar en la legislación laboral cubana los elementos que tipifiquen los riesgos psicosociales como factores de riesgos que propician la vulneración de los derechos de los trabajadores, adicionalmente, teniendo en cuenta que hoy en día, muchas entidades presumen de tener estrategias, reglamentos y planes de riesgos en

giro a la Seguridad y Salud de los trabajadores, obviando de manera silenciosa los riesgos psicosociales, elementos que de prevenirlos contribuiría a la mejor productividad y eficacia laboral (Feria, 2017)

- Basados en una tesis del Ecuador “Análisis y evaluación de los factores de riesgos psicosociales en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa ECONOFARM S.A. de Guayaquil” la cual pretende analizar y evaluar los factores de riesgos psicosociales obteniendo como resultados que la distribución de las tareas les produce a los trabajadores un desgaste emocional, adicional no hay aprendizaje nuevo ni reconocimiento por el desempeño, proponiendo planes de incentivos que promuevan un incremento en la satisfacción laboral. (Zambrano, 2014)

5.2. Marco Teórico

El concepto de riesgo psicosocial tiene sus primeros desarrollos en 1966 cuando en los Estados Unidos se presentó al Ministerio de Sanidad un informe denominado “Protecting the Health of Eighty Million Workers — A National Goal for Occupational Health”, el cual destacaba como uno de los factores más frecuentes en el lugar de trabajo asociado a la salud ocupacional el estrés psicológico, el cual no solo era el detonante de enfermedades de salud mental sino también de patologías físicas tales como problemas cardiovasculares.

Posteriormente en 1984 la Organización Mundial de la Salud (OMS) y Organización Internacional del Trabajo (OIT), definió como factores psicosociales: “las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción y las condiciones de su organización, las capacidades del trabajador, sus necesidades, cultura y situación personal fuera del trabajo; todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción

laboral”, en este documento se destaca que la problemática asociada al riesgo psicosocial ha sido el interés de científicos e investigadores desde al menos una década atrás, pues desde dicho momento la Asamblea Mundial de la Salud inicia un proceso de investigación sobre los efectos de los factores psicosociales en el trabajo.

Así mismo, se advierte la complejidad de abordar este riesgo teniendo en cuenta su subjetividad, pues el mismo dependerá de la percepción y experiencias del trabajador con trascendencia en aspectos que no solo están ligados a la actividad laboral, sino que igualmente impactan los ámbitos extralaborales e internos del colaborador.

De otra parte, la OIT hace énfasis en que resulta imperativo el abordar desde el punto de vista preventivo este riesgo puesto que el no hacerlo, puede conllevar un impacto negativo en la actividad del empleador y se resaltan como algunos factores psicosociales, los siguientes: i) La mala utilización de las habilidades, ii) Sobrecarga laboral, iii) Ausencia de controles, iv) Mal liderazgo, v) Desigualdad en la retribución otorgada por la labor, vi) La ausencia de medidas de protección y prevención en el trabajo, vii) Los problemas de las relaciones laborales, viii) El trabajo por turnos, ix) Entre otros.

Ahora bien, no se puede desconocer la relación íntima entre riesgo psicosocial y estrés laboral, pues los mismos se encuentran dentro de las causas que generan mayor dificultad en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo, pues los mismos como ya se mencionó afectan la salud de las personas, de manera ostensible.

Cuando en una organización están presentes factores de riesgo psicosocial asociados por ejemplo a deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, se pueden producir episodios de estrés laboral, de esta manera es viable decir que el trabajador siente estrés cuando los factores desencadenantes de riesgo psicosocial están presentes en su entorno laboral.

Es importante reiterar que además de los problemas de salud mental, que el estrés trae consigo se pueden desarrollar patologías que afecten la salud física, como enfermedades cardiovasculares, migrañas, problemas musculoesqueléticos y gástricos.

A través de los años, diferentes autores han trabajado propuestas de modelos teóricos de estrés laboral, analizando puntualmente el estrés procedente del sistema organizacional, de su estructura y de su funcionamiento.

Vale la pena mencionar, **el modelo de estrés organizacional de Michigan** (Kahn, Wolfe, Snoeke y Rosenthal, 1964), el cual propone cuatro elementos fundamentales en el proceso que genera el estrés, a saber: i) Las condiciones físicas y sociales objetivas. ii) La percepción subjetiva del contexto objetivo. iii) El repertorio de respuestas del trabajador. iv) Las consecuencias en la salud física y mental.

Modelo de ajuste persona-entorno (French, Rogers y Cobb, 1974), el cual valúa la forma en que la interacción de las características personales y del trabajo, contribuyen al bienestar del trabajador, así pues; un mal ajuste entre la persona y el entorno puede generar en el trabajador un desequilibrio que se produce entre las necesidades que tiene el trabajador de utilizar sus capacidades y habilidades, y lo que le ofrece su entorno laboral.

Modelo de demandas-control (Karasek, 1979), guarda una relación íntima entre la corriente de estudio sobre el rediseño del puesto de trabajo, incluyendo las variables de autonomía, satisfacción, motivación y compromiso y los efectos que estas generan sobre la salud del trabajador.

Modelo de esfuerzo-recompensa (Siegrist, 1996), metodología que permite prever la presencia de situaciones poco satisfactorias, ya que se pueden conocer valores como el esfuerzo

que realizan los trabajadores, la recompensa que obtienen y su grado de implicación con la empresa.

Es importante tener en cuenta que los factores psicosociales de riesgo actuales recogen de alguna manera las propuestas teóricas citadas y otras tantas que pretenden explicar cómo se generan episodios de estrés laboral en la organización y como intervenirlos.

A través de otros tantos modelos teóricos se pretende explicar los efectos nocivos del estrés sobre la salud, como es el caso de Cooper y Dewe, así mismo, han justificado las respuestas de estrés a temas netamente fisiológicos como lo son respuestas endocrinas o del sistema inmune como es el caso de Rabin en 1999 y Sandin en el 2001.

Lo que si se acepta actualmente es que el estrés genera una alteración en el organismo fundamentada a través de autores como McEwen en el 2002 y Martínez Plaza en el 2007.

A nivel Latino América también se ha entendido la relevancia de los factores psicosociales, la cultura organizacional y la organización del trabajo y se han establecido criterios para incluir estas áreas de forma que aseguren un ambiente de trabajo saludable.

En el estudio denominado “de la seguridad al riesgo psicosocial en el trabajo en la legislación colombiana de salud ocupacional” se resalta lo siguiente: El inicio de la regulación de seguridad de los trabajadores en cuanto a los accidentes de trabajo se ha venido gestando desde comienzos del siglo pasado en América Latina (Bronstein, 1998; García, 2008). Bronstein (1998), quien realizó para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) un marco histórico sobre las reformas de la legislación laboral en América Latina plantea la existencia de seis grandes períodos. (Díaz & Rentería, 2017)

Así mismo, en el artículo denominado “Factores de riesgo psicosocial de origen ocupacional, estrés y enfermedad coronaria”, se destaca que: El estrés se define como el

resultado de una relación entre una persona y algún factor adverso físico o mental, agudo o crónico, interno o externo en forma tal que la persona se siente amenazada y pone en peligro su vida. Existen diferencias individuales ante el estrés, lo cual puede traducirse en la magnitud, frecuencia y duración de la respuesta orgánica. Lo anterior desencadena respuestas biológicas de diferentes sistemas orgánicos. (Vieco, 2018)

De otra parte, en el artículo “Análisis bibliométrico de la producción científica sobre riesgo psicosocial laboral, publicada entre 2000 y 2010”, publicado por estudiantes de la Universidad El Bosque de Colombia: Los riesgos psicosociales laborales no son un problema individual, de personalidad, o que responda a circunstancias personales o familiares, sino que tienen su origen en las condiciones de trabajo, y específicamente en las derivadas de su organización.

5.3. Marco legal

El manejo de los factores psicosociales en el trabajo es un tema de investigación de varias décadas, en el año 1984 la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud crearon un comité con el fin de determinar la naturaleza, incidencia y la prevención de los factores de riesgo psicosocial relacionados con el trabajo a través de varios trabajos asociados a este tema.

Adicionalmente estos factores se han relacionado con el bienestar de los trabajadores, por lo cual la Organización Internacional del Trabajo también se ve involucrada en el tema vinculando mecanismos y metodologías de intervención.

En 2008 entró en vigor la Resolución 2646 del Ministerio de la Protección Social, por medio de 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, para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

Gracias a esta resolución las empresas enmarcan las acciones de gestión de riesgo psicosocial, adicional el Ministerio de la Protección Social determinó diferentes caminos para asegurar la estructuración de los procesos enfocados a la gestión del riesgo psicosocial, existe una amplia documentación legal que soporta la gestión del riesgo psicosocial como la que se relaciona a continuación:

Decreto 614 de 1984, en su artículo 2 establece: “c) Proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos y otros derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo”

Decreto 1016 de 1989, en su artículo 10 determina “Los subprogramas de medicina Preventiva y de trabajo tienen como finalidad principal la promoción, prevención y control de la salud del trabajador, protegiéndolo de los factores de riesgos ocupacionales: ubicándolo en un sitio de trabajo acorde con sus condiciones de trabajo psicofisiológicas y manteniéndolo en actitud de producción de trabajo.”

Resolución 1075 de 1992 en su artículo 1 ordena: “Los empleadores públicos y privados, incluirán dentro de las actividades del Subprograma de medicina preventiva, establecido por la Resolución 1016 de 1989 campanas (sic) específicas, tendientes a fomentar la prevención y el control de la fármaco dependencia, el alcoholismo y el tabaquismo, dirigidas a sus trabajadores.”

Decreto 1295 de 1994, en el Capítulo IV, Artículo 35 define “La afiliación al Sistema General de Riesgos Profesionales, da derecho a la empresa afiliada a recibir por parte de la

entidad administradora de riesgos profesionales: d. Fomento de estilos de trabajo y de vida saludables, de acuerdo con los perfiles epidemiológicos de las empresas.”

En abril de 2004 se publica el Manual Guía Sobre Procedimientos para la rehabilitación y reincorporación ocupacional de los trabajadores, en el Sistema General de Riesgos Profesionales", está dirigido a todos los profesionales e instituciones que en el Sistema General de Riesgos Profesionales tienen la competencia de desarrollar procesos de rehabilitación integral a los trabajadores usuarios de estos procesos.

La Ley 1010 de 23 de enero de 2006, en ésta se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. En artículo 1º, se señala que dicha 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 marco de relaciones laborales.

Junto con la Pontificia Universidad Javeriana en el año 2007, el subcentro de la Seguridad Social y Riesgos Profesionales publicó el protocolo para la determinación del origen de las patologías derivadas del estrés, adicionalmente publicó la cartilla para el empleador y para el trabajador de la prevención del consumo de sustancias psicoactivas desde el entorno laboral.

En el año 2011 la Dirección General de Riesgos Profesionales del Ministerio de la Protección Social y el Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales de la Pontificia Universidad Javeriana, publicaron la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.

En el año 2012 se encuentra la resolución 652, que establece la exigencia de la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral, la resolución 1356, que modifica parcialmente la resolución 652 y la Ley 1562, “Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional”

Decreto 1477 de 2014, “Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales” dentro de las enfermedades relacionadas a riesgo psicosocial elevado se mencionan: 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 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 debido a factores no orgánicos y estrés postraumático.

Decreto 1443 de 2014, “Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)”.

Decreto 1072 de 2015, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”.

Decreto 1507 de 2015, “Por el cual se modifica el Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, en lo referente al plazo para obtener el Registro Único de Intermediarios del Sistema General de Riesgos Laborales.

Resolución 1111 de 2017, “Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes”

6. Marco Metodológico de la Investigación

6.1. Paradigma de la Investigación

La presente investigación se llevó a cabo bajo un paradigma empírico analítico de tipo cuantitativo porque busca sustentar, a través de la determinación de causas comprobables y repetibles presentadas en la población trabajadora de Cruz Blanca EPS S.A., el riesgo psicosocial al que se encuentra expuesto el personal de la Entidad con ocasión al proceso de liquidación en el que se encuentra su empleador, para lo cual se hizo uso de los resultados obtenidos de la batería de riesgo psicosocial y el análisis estadístico de los datos obtenidos de la aplicación de la misma y de una encuesta de clima organizacional de acuerdo al ANEXO B.

6.2. Método de la Investigación

En este trabajo investigativo se utiliza el método deductivo con el fin de alcanzar conclusiones particulares partiendo de hipótesis o antecedentes generales; es decir, se llega a conclusiones después de realizar razonamientos, de lo general a lo particular y de lo que se considera complejo a lo simple, con el fin de determinar una propuesta que permita intervenir los riesgos psicosociales identificados en los instrumentos aplicados.

La aplicación de la batería es a través de cuestionarios en forma física, a nivel nacional, principalmente se diligencia el consentimiento informado, los grupos son de mínimo 25 trabajadores y el promedio de diligenciamiento es de una hora; para la encuesta de clima organizacional con enfoque a riesgo psicosocial, se realizó a través de un cuestionario virtual, cuya aplicación tiene un promedio de diligenciamiento de 40 minutos.

6.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación utilizado es la descriptiva, ya que se busca describir la realidad de los riesgos psicosociales en los colaboradores de Cruz Blanca EPS, teniendo en cuenta la situación de liquidación de la Entidad, buscando plantear lo más relevante de esta población, a través de los datos obtenidos de las herramientas definidas para esta investigación, de tal manera que permita analizar la información y posteriormente permita generar una propuesta de intervención desde la perspectiva de Seguridad y Salud en el Trabajo.

6.4. Fases

Para el cumplimiento del objetivo se determinó un cronograma con las actividades pertinentes:

ACTIVIDAD	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18
Aplicación de batería riesgo psicosocial			X	X	X						
Revisión y análisis por parte del profesional encargado de la aplicación					X	X					
Reuniones de socialización con el profesional y el área de Gestión Humana y entrega de informe final a la alta gerencia.						X					
Divulgación de los resultados al personal en general						X	X				
Aplicación de encuesta de clima organizacional por parte del proveedor CAFAM									X		
Coordinación de actividades y agendamiento de los planes de acción para efectos de intervenir los riesgos medios y altos arrojados por la batería de riesgo psicosocial.						X					
Informe y socialización encuesta de clima organizacional de 2018										X	
Análisis de información conjunta para verificar en que aspectos se detectan alertas para establecer medidas adoptar y en consecuencia sugerir la metodología de intervención más adecuada.						X				X	
Estructuración del modelo de intervención y pruebas piloto.						X	X	X	X		X
Puesta en marcha del modelo de intervención sugerido.											X
Constatación del impacto del modelo de intervención sugerido.										X	X

6.4.1. Fase 1. Aplicación de la batería de riesgo psicosocial y de una encuesta a los trabajadores de Cruz Blanca EPS, con el fin de obtener datos reales de la Entidad.

Se aplicó la batería de instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (2010) y de una encuesta, para la población de trabajadores de Cruz Blanca. La información que se obtuvo a partir de la aplicación es el punto de partida para la intervención y búsqueda de reducción de los niveles de riesgo psicosocial que puedan derivar algún tipo de enfermedad profesional.

6.4.2. Fase 2. Analizar los resultados obtenidos de la batería de riesgo psicosocial y de la encuesta, tomando en cuenta las puntuaciones medias y altas en riesgo psicosocial.

La forma A esta diseñada para los trabajadores con cargos de jefes, profesionales, tecnólogos y técnicos, y la forma B para trabajadores con cargos de auxiliares y operarios.

6.4.3. Fase 3. Determinar las acciones pertinentes para proponer el plan de intervención.

Se presentan varias propuestas de intervención sobre los niveles de riesgo psicosocial encontrados, que pueden ayudar en la gestión del riesgo psicosocial, con el fin de que la Entidad decida cuál de las propuestas o estrategias es la óptima para disminuir los niveles de riesgo encontrados.

6.5. Instrumentos

Las herramientas utilizadas para la recolección de datos son: La batería de Medición de Factores de Riesgo psicosocial contenida en la Resolución 2646 de 2008, de la Pontificia Universidad Javeriana, avalada por el Ministerio de Protección Social, la cual es una herramienta que contiene la Batería para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, cuya aplicación es obligatoria para todas las empresas colombianas, sin importar su número de trabajadores ni el sector económico, para identificar los niveles de riesgo psicosocial intralaboral, extralaboral y de

estrés a los cuales se encuentran expuestos los trabajadores de la Entidad para mejorar los factores de riesgo psicosocial y por ende la productividad en el trabajo.

Se utilizaron tres cuestionarios: Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral (Forma A y B), Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial Extralaboral y el Cuestionario para la Evaluación de Estrés.

Por otro lado, se utilizó una encuesta aplicada a través de un formulario por Google de manera virtual.

6.6. Población

Los participantes de la medición fueron 330 colaboradores de Cruz Blanca EPS en la aplicación de la batería de riesgo psicosocial y 305 en la encuesta de manera virtual, distribuidos por ciudad y por centro de costo, así:

Tabla 1:

Número de Trabajadores por Centro de Costo de la Regional Bogotá

CIUDAD / CENTRO DE COSTO	TRABAJADORES
BOGOTA	247
EVALUACION Y CONTROL	1
LINEA DE FRENTE	1
COMERCIAL	71
RED Y AUTORIZACIONES	17
OPERACIONES	36
CALIDAD Y AUDITORIA MEDICA	7
PQR Y TUTELAS	10
PROMOCION, PREVENCION Y PROGRAMAS ESPECIALES	8
ASEGURAMIENTO	3
ADMINISTRACION	11
TALENTO HUMANO	6
CUENTAS MEDICAS	39
TIC'S	4
SECRETARIA GENERAL Y JURIDICA	11
TESORERIA	8
COMUNICACIONES	3
CONTRATACION	4
CONTABILIDAD E IMPUESTOS	6

Tabla 2:

Número de Trabajadores por Centro de Costo de Regional Cali

CIUDAD / CENTRO DE COSTO	TRABAJADORES
CALI	36
CALIDAD Y AUDITORIA MEDICA	3
RED Y AUTORIZACIONES	1
TIC'S	1
ADMINISTRACION	5
PQR Y TUTELAS	3
COMERCIAL	17
CUENTAS MEDICAS	3
OPERACIONES	4

Tabla 3:

Número de Trabajadores por Centro de Costo de Regional Medellín

CIUDAD / CENTRO DE COSTO	TRABAJADORES
MEDELLIN	47
ASEGURAMIENTO	1
CALIDAD Y AUDITORIA MEDICA	1
SECRETARIA GENERAL Y JURIDICA	1
COMERCIAL	16
OPERACIONES	7
RED Y AUTORIZACIONES	5
PQR Y TUTELAS	3
ADMINISTRACION	2
CUENTAS MEDICAS	8
PROMOCION, PREVENCION Y PROGRAMAS ESPECIALES	3

Y por cargos así:

Tabla 4:

Número de Trabajadores por cargo genérico

CARGOS	TRABAJADORES
ANALISTA	32
ASISTENTE	1
AUXILIAR	108
CONSULTOR	86
COORDINADOR	9
ORIENTADOR	3
PROFESIONAL	37
AUDITOR MEDICO	4
ENFERMERO	19
SUPERVISOR	4
GESTOR	4
APRENDIZ	1
OPERADOR CENTRO DE COMPUTO	1
ABOGADO	8
TECNICO	3
DIRECTOR	4
ODONTOLOGO(A)	1
EJECUTIVO SERVICIO AL CLIENTE	1
MEDICO CABECERA	1
MENSAJERO	1
DOCUMENTADOR	1

6.9. Muestra

Para efectos de la aplicación de cada una de las herramientas se tomó como muestra aquellos trabajadores con vínculo laboral vigente a la fecha de la realización de los cuestionarios, y que a la fecha cuentan con una antigüedad mínima de seis (6) meses, término que permite que las respuestas de los trabajadores sean más objetivas, en la medida que ya pueden generar una concepción más acertada sobre los criterios objeto de evaluación, libre de prejuicios.

6.10. Criterios de Inclusión

Los criterios de inclusión establecidos son los siguientes:

- Trabajadores con vínculo directo con la Entidad, a saber, contrato de trabajo.
- Mayores de edad.
- Con una antigüedad mínima de seis (6) meses.

6.11. Criterios de Exclusión

Los criterios de exclusión en este caso corresponden a los requisitos anteriormente establecidos como criterios de inclusión, de la siguiente manera:

- Personas vinculadas de manera indirecta a la organización como contratistas, personal en misión, personal tercerizado a través de outsourcing.
- Menores de edad.
- Personas cuya antigüedad laboral al momento de la aplicación de la batería o de la encuesta era inferior a seis (6) meses.

6.12. Fuentes de información

Fuentes Primarias:

- Resultados de la batería de riesgo psicosocial, y de la encuesta de clima 2018.

Fuentes Secundarias:

- Doctrina.
- Estudios previos realizados en la misma organización para medir el impacto de la situación jurídica que atraviesa la empresa en la actualidad.

Fuentes Terciarias:

- Bibliografía.
- Estudios científicos con relación al riesgo psicosocial y el estrés laboral.

7. Resultados

7.1. Análisis Sociodemográfico

En la figura 1 se muestra la distribución por sexo en mujeres y hombres en cuatro grupos etarios, allí se puede evidenciar un promedio de edad de 33 años y un porcentaje mayor de mujeres de 71,4%, todo lo anterior es fundamental para poder caracterizar en el momento de definir la propuesta de intervención.

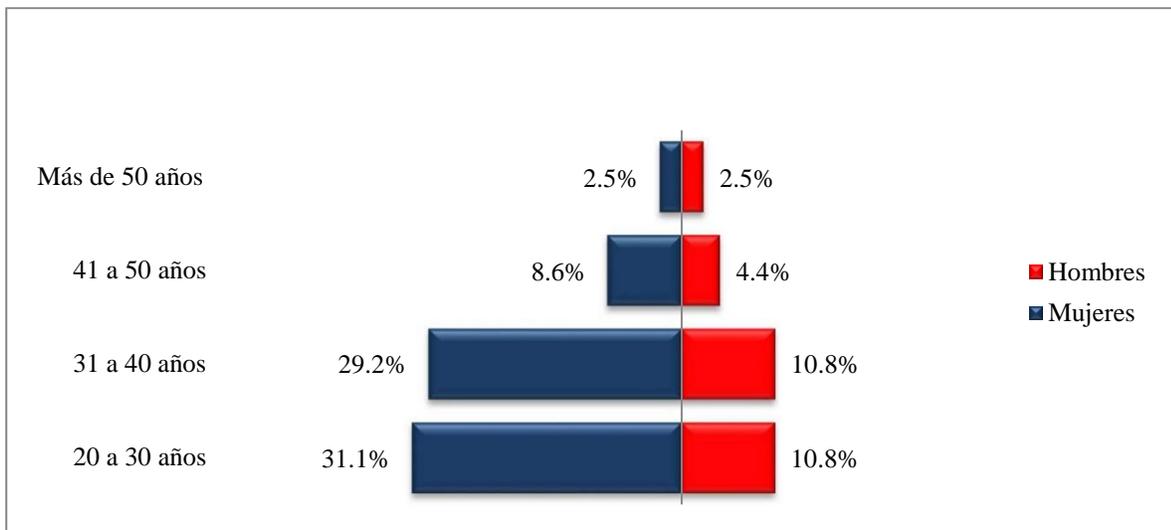


Figura 1: Distribución por Edad Mujeres y Hombre

En la figura 2 Se puede evidenciar un alto porcentaje que conviven en matrimonio o unión libre: 51,5%, esto no condiciona la exposición a los riesgos psicosociales, pero si nos brinda información de la población objeto de estudio.

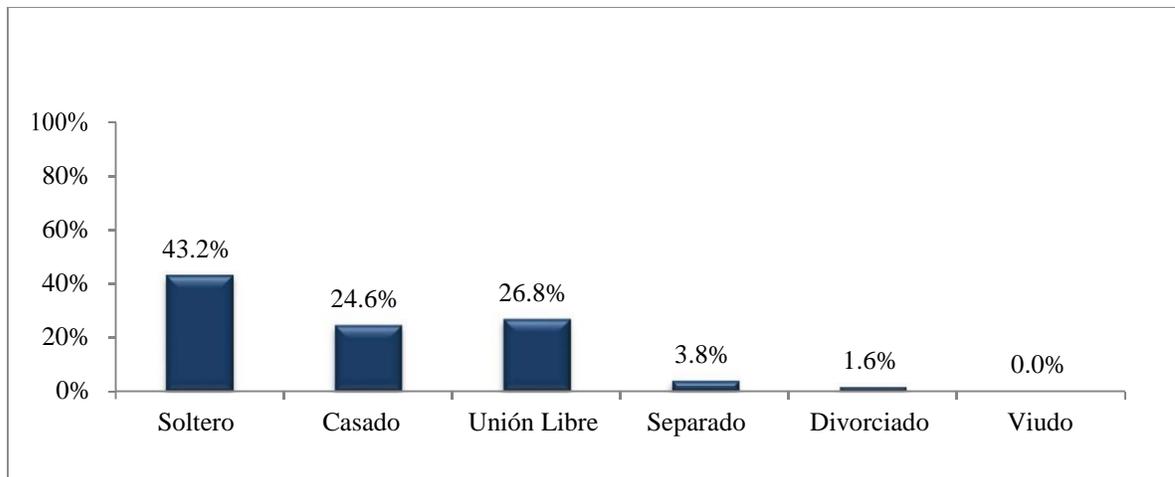


Figura 2: Distribución por Estado Civil

En la Figura 3 se ve que el 94,7% de los trabajadores tienen un nivel educativo superior, lo cual puede incidir en el éxito de las actividades que se implementen para mitigar los riesgos psicosociales.

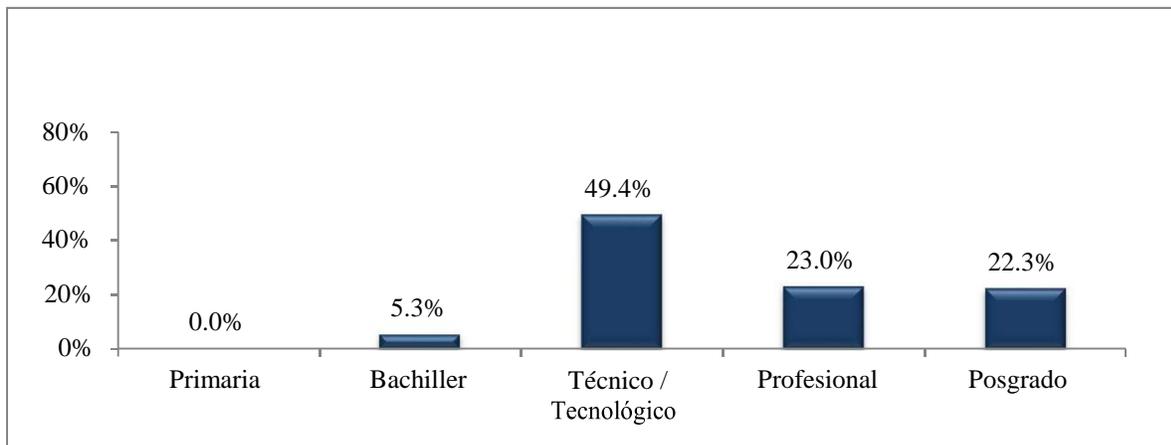


Figura 3: Distribución por Nivel Educativo

En la Figura 4 se observa que el 81,3% están en estrato 2 y 3, en este aspecto se puede profundizar frente a las necesidades que se pueden presentar en los hogares de los trabajadores.

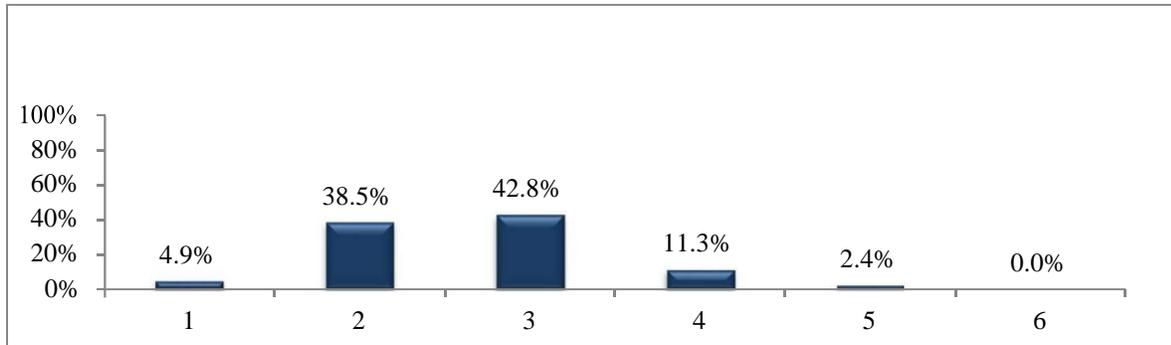


Figura 4: Distribución por Estrato Socioeconómico

En la figura 5 se evidencia que el 33% de los trabajadores viven en arriendo, lo cual afecta las condiciones financieras, teniendo en cuenta una posible liquidación de la Entidad.

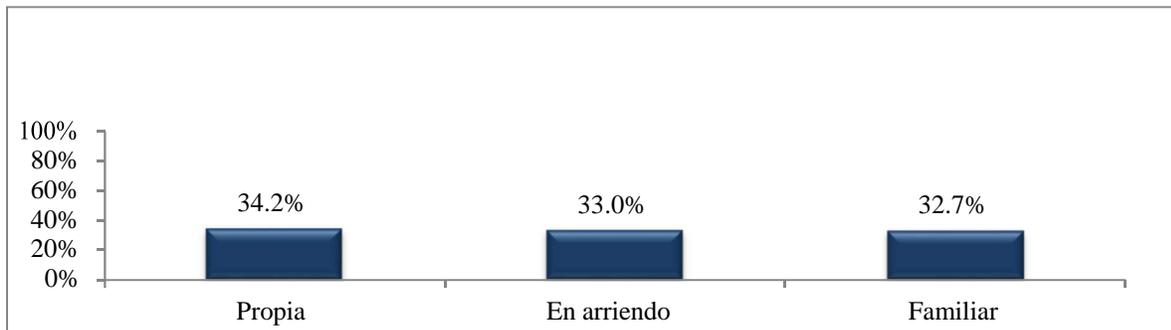


Figura 5: Distribución por Tipo de Vivienda

En la Figura 6 se observa los diferentes tipos de contrato donde el mayor porcentaje es a término indefinido con un 64,3%.

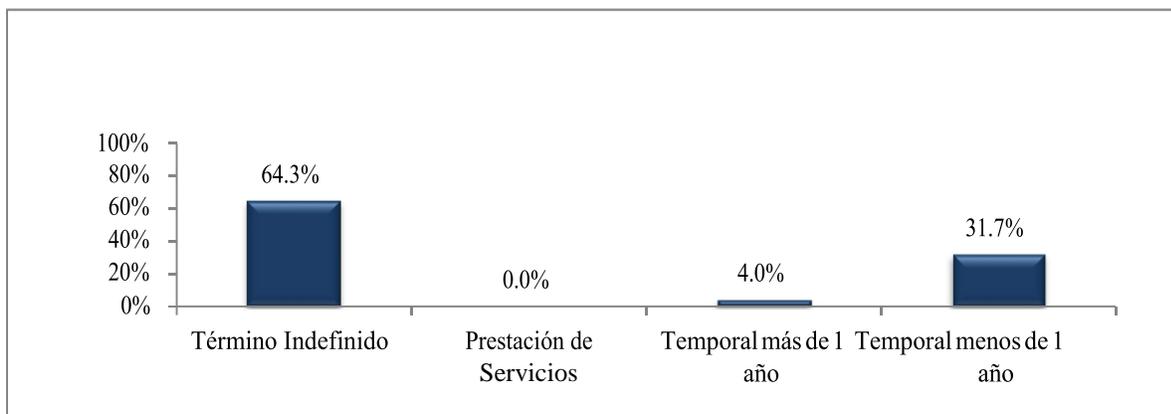


Figura 6: Distribución por Tipo de Contrato

En la Figura 7 se evidencia una perspectiva de las obligaciones de los trabajadores, ya que el 62,1% tiene a cargo entre 1 y 2 personas.

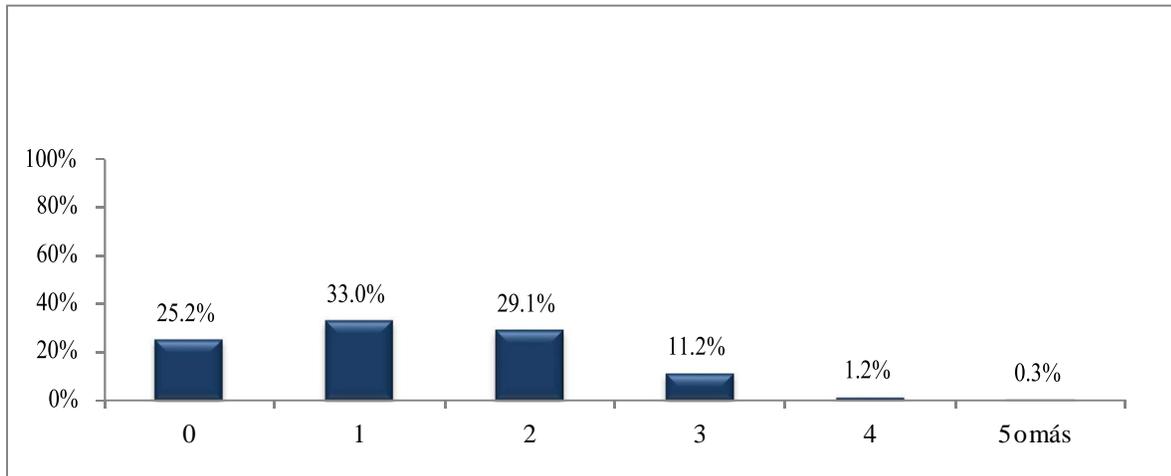


Figura 7: Distribución por Personas que Dependen del Trabajador

En la Figura 8 se referencia que el 71,3% lleva menos de 5 años en la empresa y el 43,4% tiene menos de 1 año de antigüedad. La estabilidad de la Entidad se ve afectada por la situación de una posible venta o liquidación.

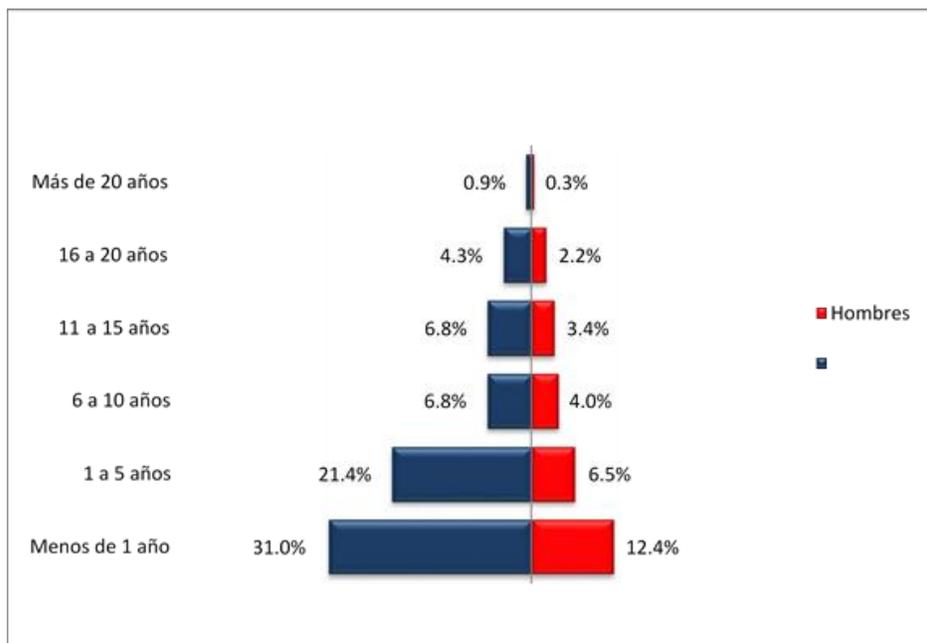


Figura 8: Antigüedad en la Empresa Mujeres y Hombres

En la Figura 9 se evidencia que el 42% de los trabajadores tienen menos de 1 año de antigüedad en el cargo, lo que sugiere movilidad interna, algo positivo dentro de la Entidad.

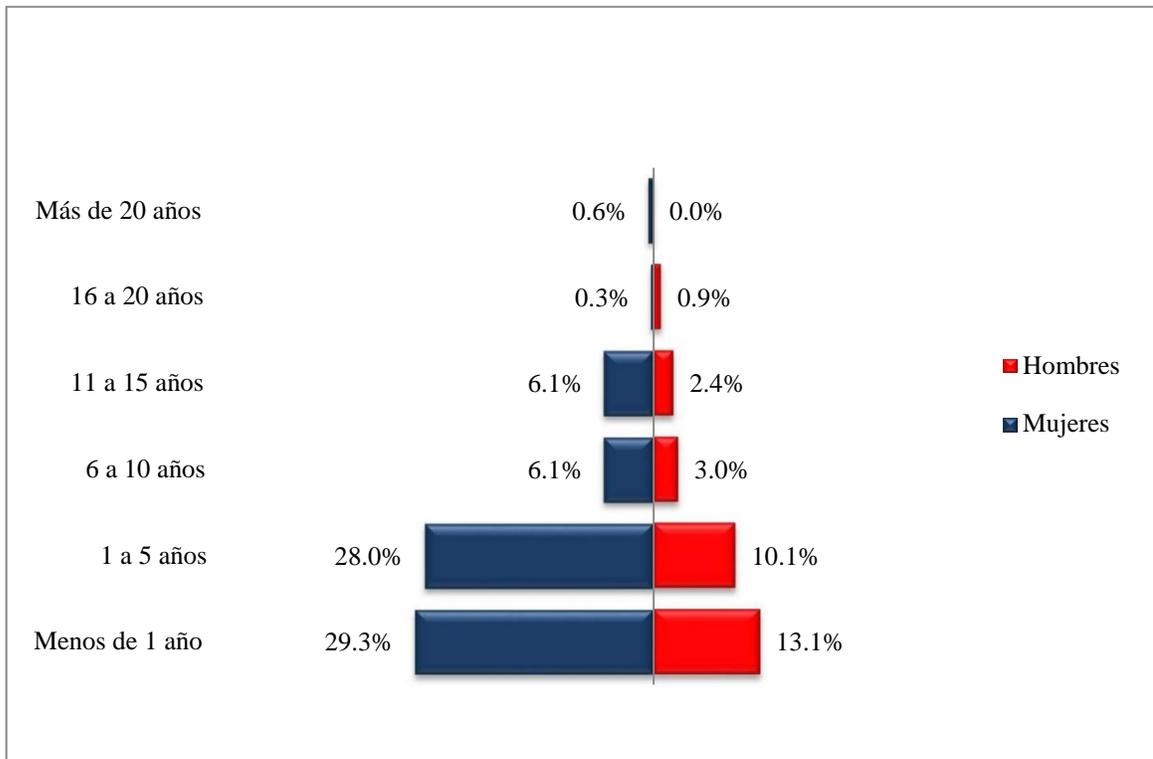


Figura 9: Antigüedad en el Cargo Mujeres y Hombres

7.2. Análisis de Riesgo Intralaboral y Extralaboral

En la figura 10 se detalla los componentes de Evaluación de la Batería para analizar los resultados frente al riesgo psicosocial

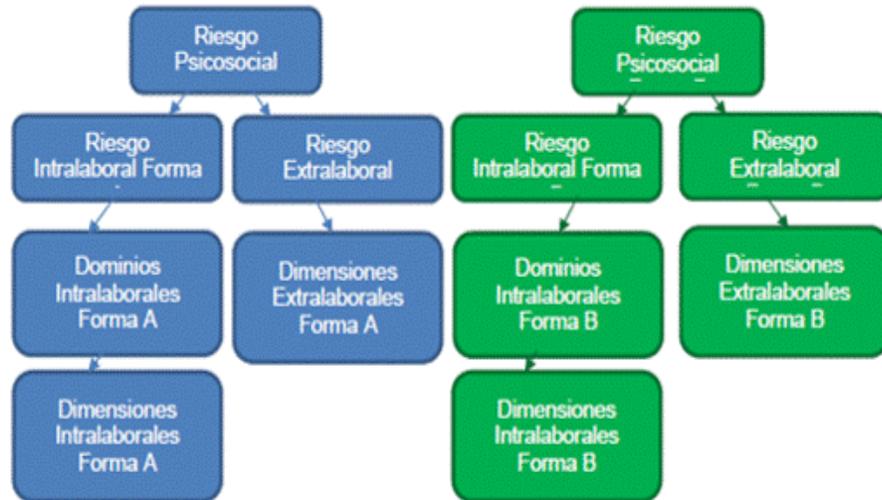


Figura 10: Componentes de Evaluación de Batería

En el análisis de los resultados se tuvo en cuenta:

- Riesgo medio: nivel de riesgo en el que se esperaría una respuesta de estrés moderada, los cuales ameritan observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud.
- Riesgo alto: tiene una posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto y, por tanto, las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría requiere intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.
- Riesgo muy alto: nivel de riesgo con amplia posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés, por consiguiente, las dimensiones y dominios bajo esta categoría requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.

7.3. Riesgo Intralaboral

En la figura 11 se evidencia que más de la mitad de los trabajadores, presentan un nivel de riesgo psicosocial intralaboral elevado.

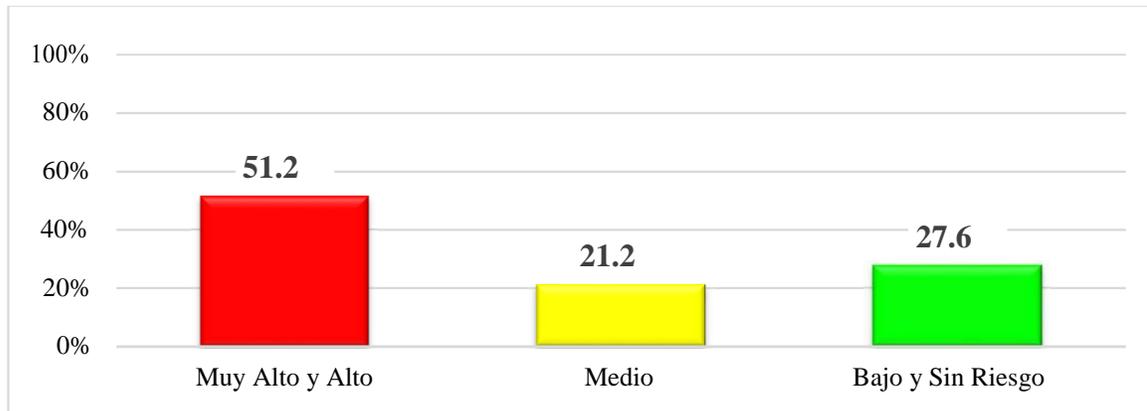


Figura 11: Distribución por Riesgo Intralaboral

En la Figura 12 hay un porcentaje alto de trabajadores con riesgo muy alto y alto (46,4%) frente al liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo.

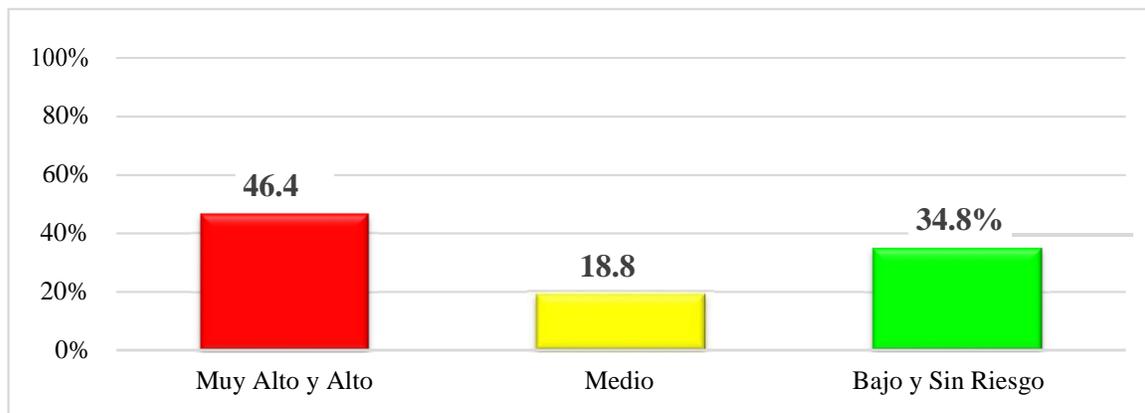


Figura 12: Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo

En la Figura 13 se observa las características del liderazgo en la Entidad, donde se pueden relacionar con la planeación del trabajo, la asignación de tareas, la consecución de resultados o la solución de problemas, que se ven reflejados en la comunicación del jefe con sus subordinados.

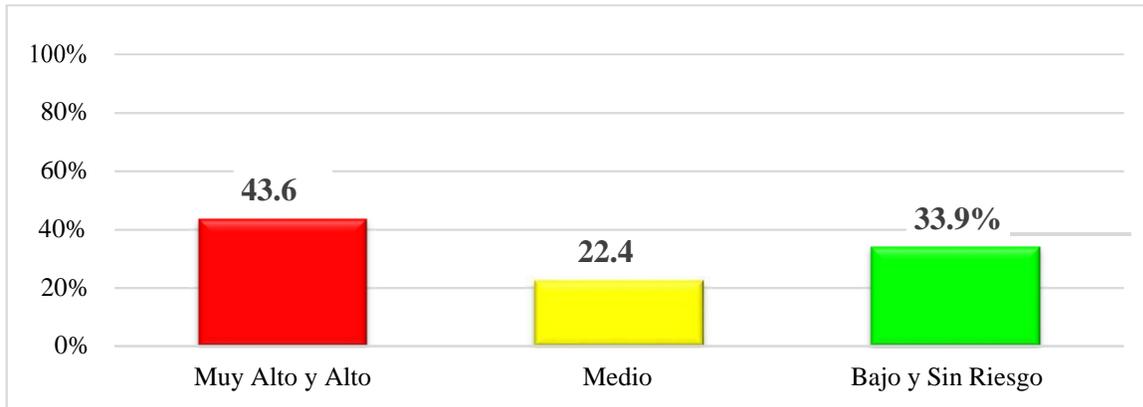


Figura 13: Características del Liderazgo

En la figura 14 se encuentra un elevado nivel de riesgo en las relaciones sociales lo que sugiere que hay deficiencias para desarrollar el trabajo en equipo y que es escasa la integración y el contacto con otras personas.

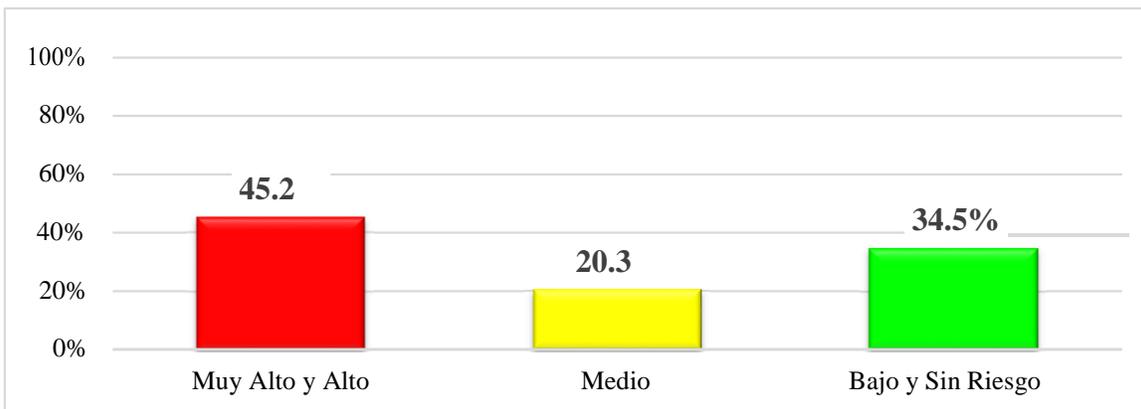


Figura 14: Relaciones Sociales en el Trabajo

En la figura 15 se puede evidenciar un alto porcentaje por dificultades como: Falta de retroalimentación para el mejoramiento del trabajador y del trabajo desarrollado.

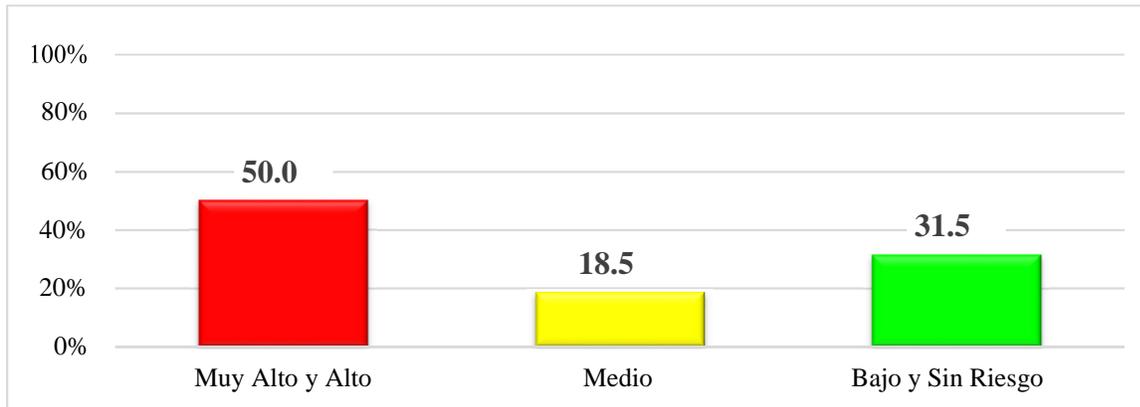


Figura 15: Retroalimentación del Desempeño

En la Figura 16 se valora que no hay riesgo en la relación con los colaboradores

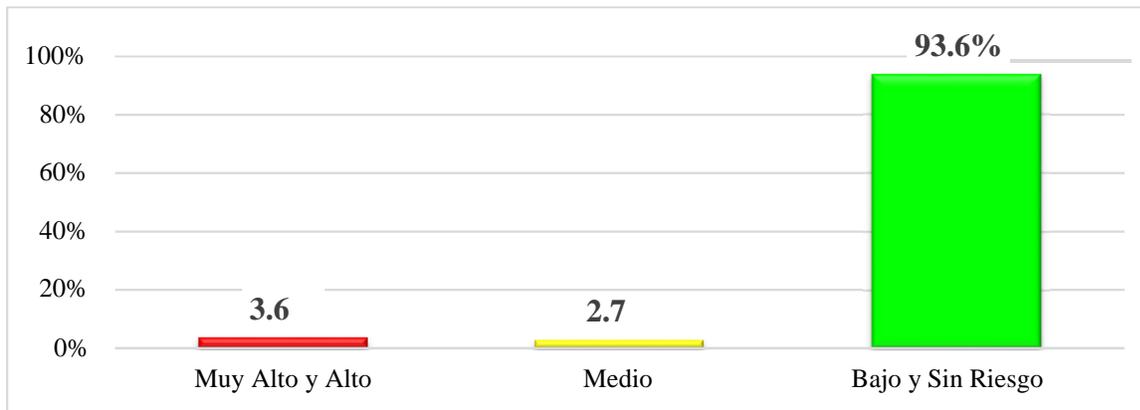


Figura 16: Relación con Colaboradores

En la Figura 17 un 62,4% tienen alto riesgo referente al control sobre el trabajo

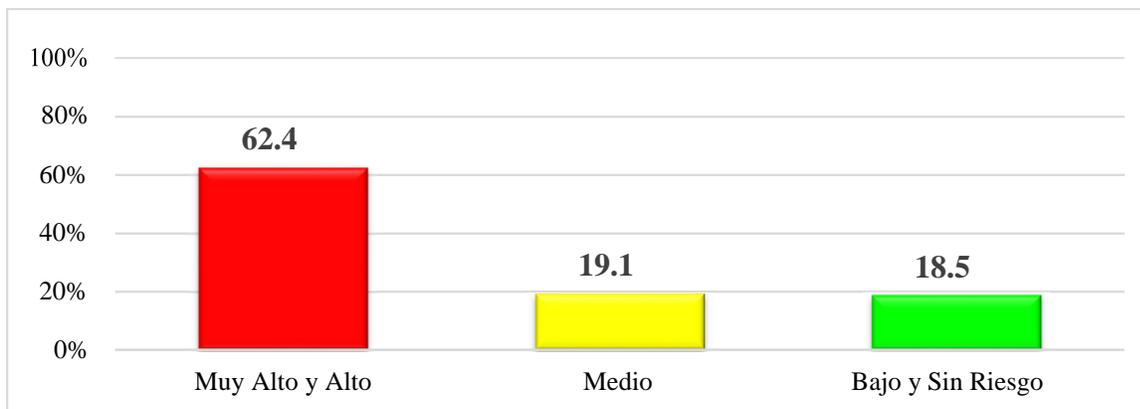


Figura 17: Control Sobre el Trabajo

En la figura 18 sugiere que la Entidad no ha dado a conocer las políticas y los lineamientos estratégicos, lo cual se identifica como riesgo alto.

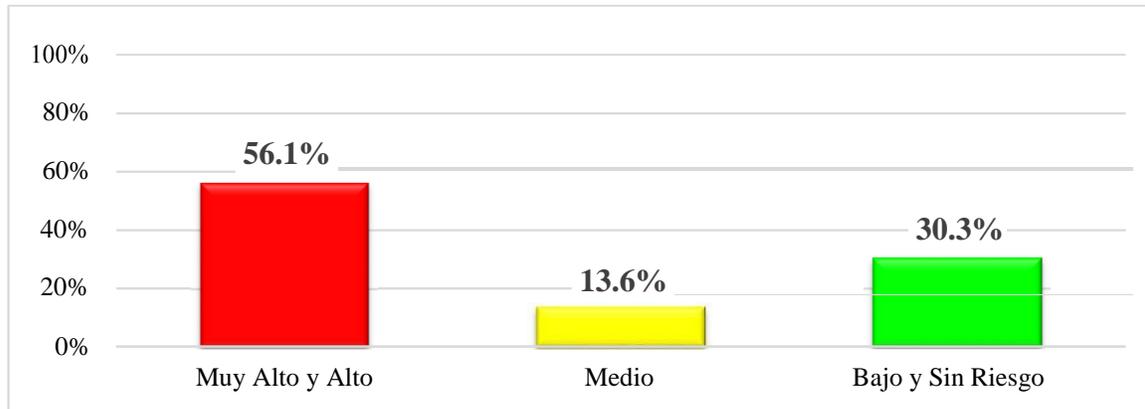


Figura 18: Claridad del Rol

En la figura 19 referente a capacitación es un riesgo alto porque o son inexistentes o no responden a las necesidades para el desempeño de las labores.

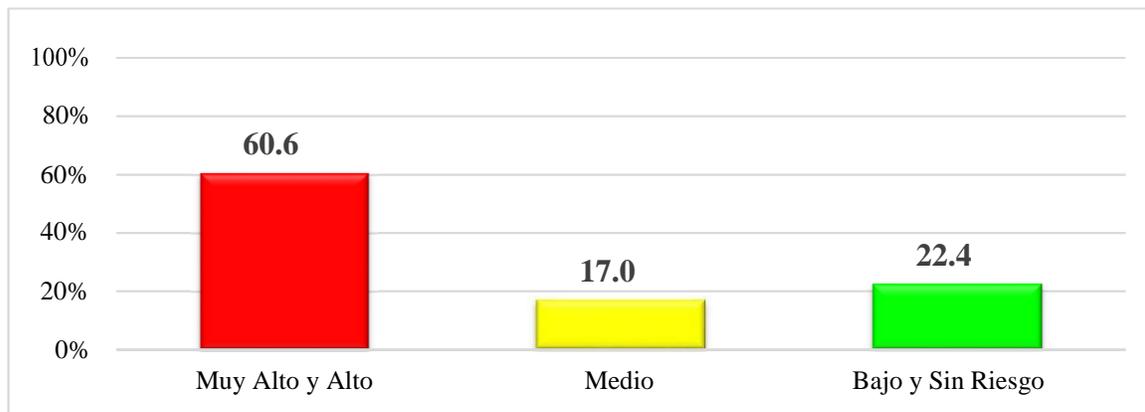


Figura 19: Capacitación

En la figura 20 hay un porcentaje del 55,5% que referencia que los colaboradores tienen poca participación en los cambios que hay en la Entidad y que a su vez afectan de manera negativa la realización del trabajo.

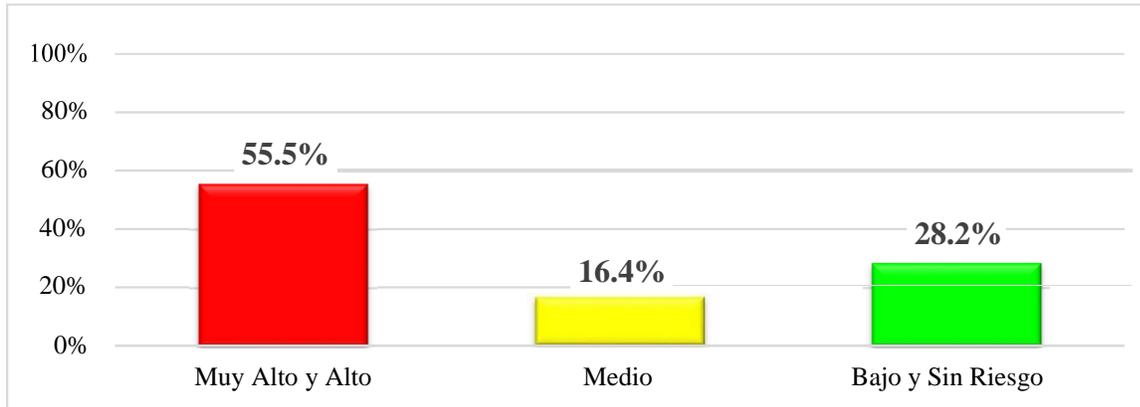


Figura 20: Participación y Manejo del Cambio

En la figura 21 se encontró un porcentaje importante de trabajadores con niveles de riesgo, el trabajo impide al individuo adquirir, aplicar o desarrollar conocimientos y habilidades y se asignan tareas para las cuales el trabajador no se encuentra calificado.

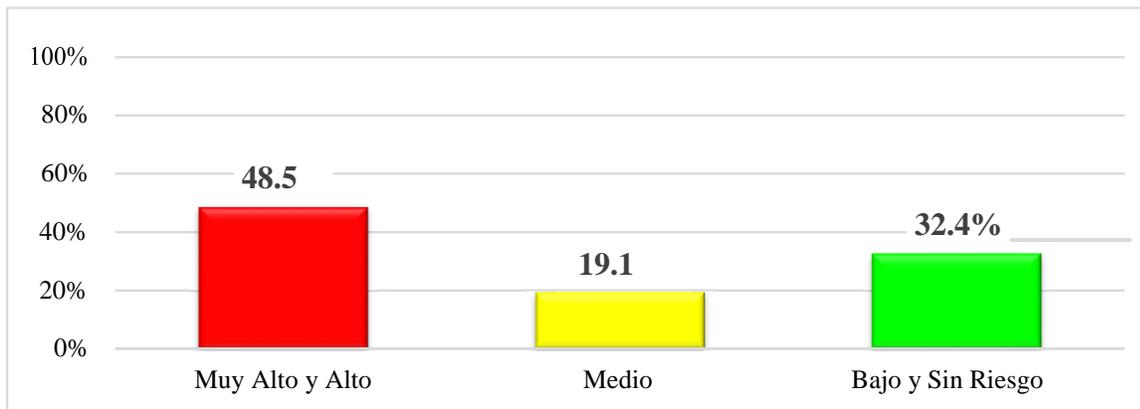


Figura 20. Oportunidades para el Uso y Desarrollo de Habilidades y Conocimientos

En la figura 22 se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y los tiempos de descanso

Se puede evidenciar una o varias de las siguientes dificultades: El margen de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo es restringido o inexistente.

El margen de decisión y autonomía sobre la organización de los tiempos laborales es restringido o inexistente.

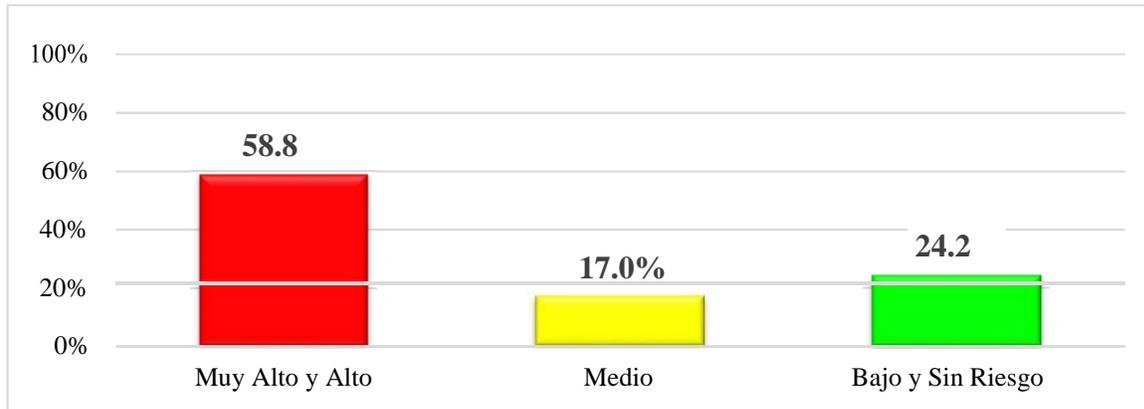


Figura 212: Control y Autonomía Sobre el Trabajo

En la figura 23 refiere las exigencias que el trabajo impone al trabajador. Pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo.

El resultado es un porcentaje moderado de trabajadores con niveles elevados de riesgo. A su vez, este dominio está compuesto por varias dimensiones que deben ser evaluadas para identificar cuáles son los aspectos que influyen en mayor grado en el riesgo presentado.

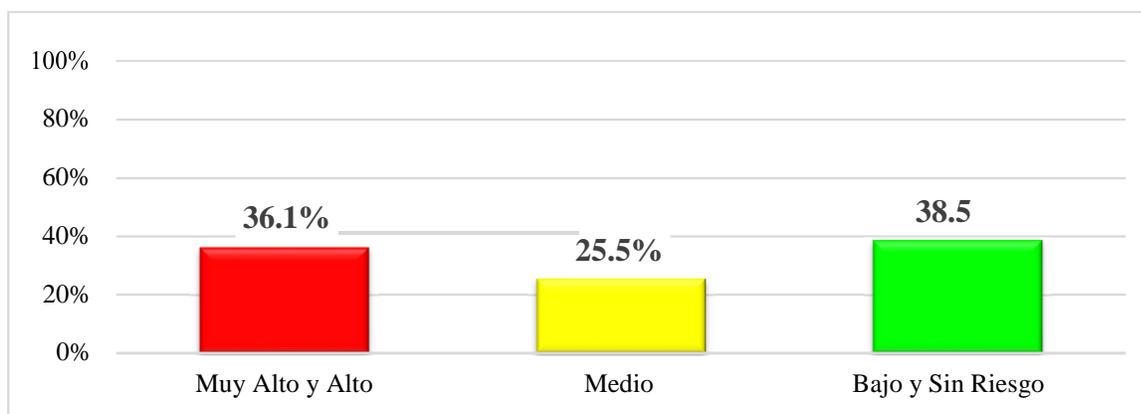


Figura 223: Demandas del Trabajo

En la figura 24 se encontró un porcentaje importante de trabajadores con niveles elevados de riesgo. En estos trabajadores se pueden evidenciar una o varias de las siguientes dificultades:

Implican un esfuerzo físico o adaptativo que genera importante molestia, fatiga o preocupación o que afecta negativamente el desempeño del trabajador.

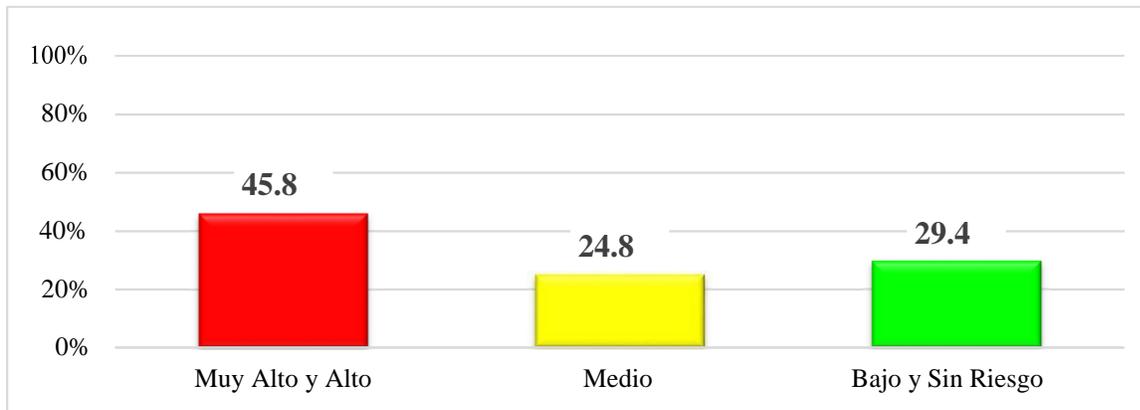


Figura 234: Demandas Ambientales y de Esfuerzos Físico

En la figura 25, se encontró un porcentaje alto de trabajadores con niveles elevados de riesgo, con algunas de las siguientes dificultades: El individuo se expone a las emociones o trato negativo de otras personas en el ejercicio de su trabajo, esta exposición incrementa la probabilidad de transferencia de los estados emocionales negativos de usuarios.

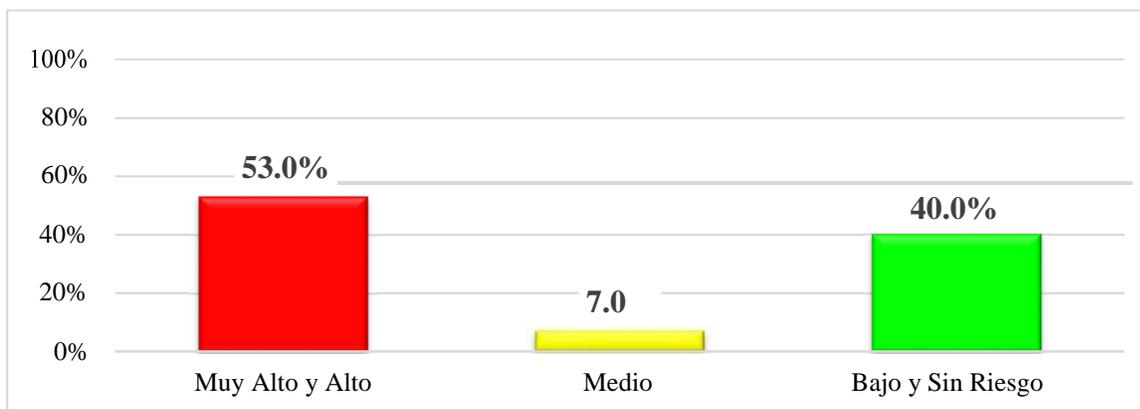


Figura 245: Demandas Emocionales

En la figura 26 se tienen en cuenta las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar en relación con el tiempo disponible para hacerlo, encontrando dificultades como: El tiempo del que se dispone para ejecutar el trabajo es insuficiente para atender el volumen de tareas asignadas por lo tanto se requiere trabajar a un ritmo muy rápido bajo presión y afectando las pausas de trabajo.

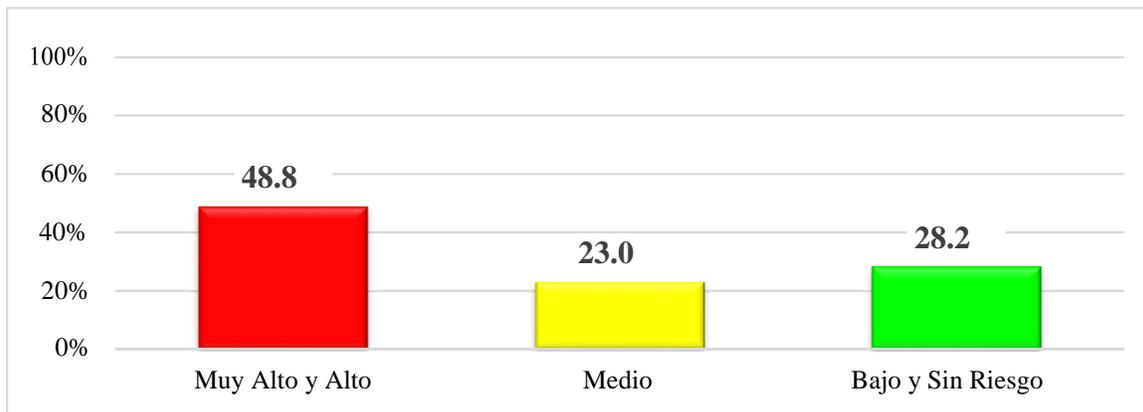


Figura 256: Demandas Cuantitativas

En la figura 27 se muestran las condiciones que se presentan, cuando las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo impactan la vida extralaboral y se encontró un porcentaje moderado de trabajadores con niveles elevados de riesgo con un 17,6%. Las altas demandas de tiempo y esfuerzo del trabajo afectan negativamente la vida personal y familiar del trabajador.

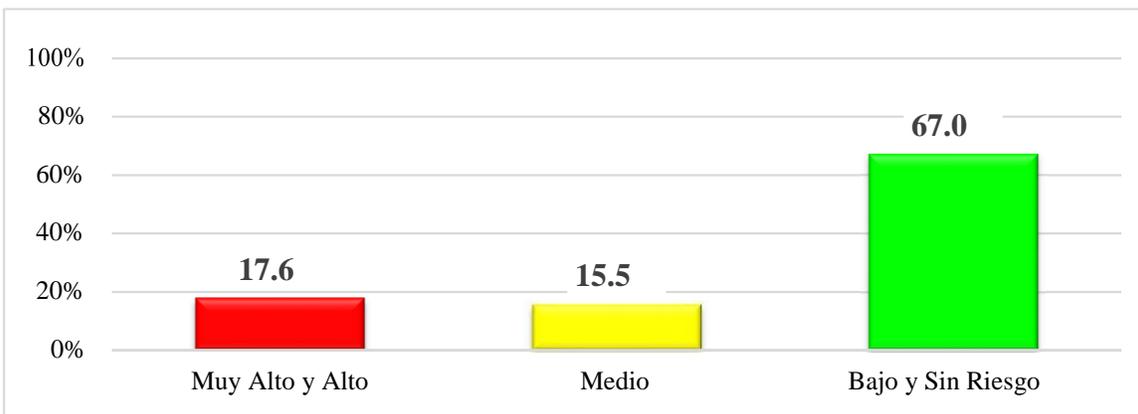


Figura 267: Influencia del Trabajo Sobre el Entorno Extralaboral

En la figura 28 se considera la responsabilidad por resultados, dirección, bienes, información confidencial, salud y seguridad de otros, que tienen un impacto importante en el área y están determinados por diversos factores y circunstancias algunas bajo control y otras fuera de control del trabajador. El resultado un 13.3% de niveles elevados de riesgo, siendo esto un porcentaje moderado.

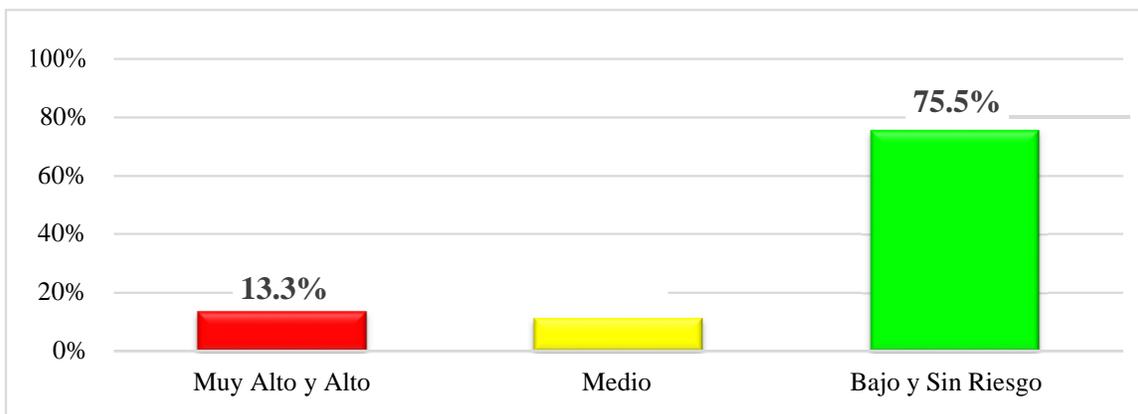


Figura 278: Exigencias de Responsabilidad del Cargo

La figura 29 se tiene un porcentaje moderado de trabajadores con niveles elevados de riesgo, donde se evalúa las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención. La tarea exige un importante esfuerzo de memoria

atención o concentración sobre estímulos o información detallada o que puede provenir de diversas fuentes.

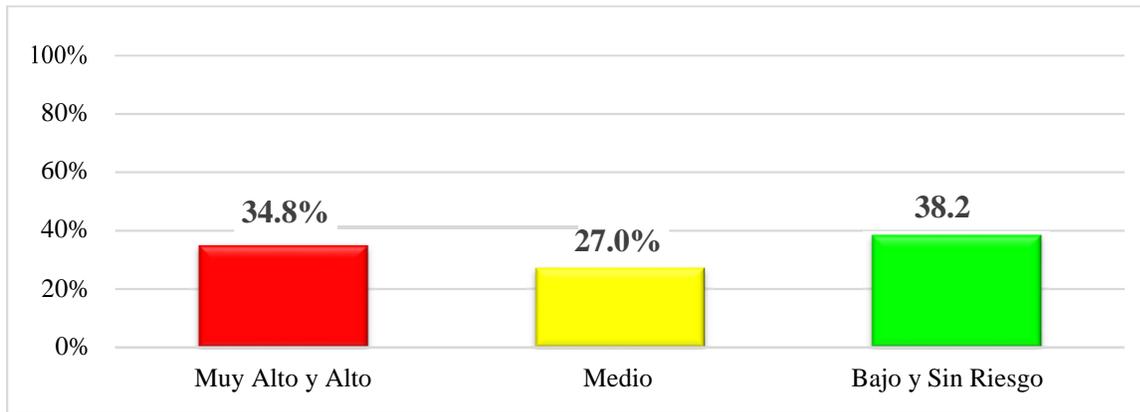


Figura 289: Demandas de Carga Mental

La figura 30 se refiere a la compatibilidad o consistencia entre las diversas exigencias relacionadas con los principios de eficiencia, calidad técnica y ética propias del servicio o desempeño del cargo del trabajador.

En estos trabajadores se puede evidenciar una o varias de las siguientes dificultades al trabajador se le presentan exigencias inconsistentes, contradictorias, o incompatibles durante el ejercicio de su cargo dichas exigencias pueden ir en contra de los principios éticos.

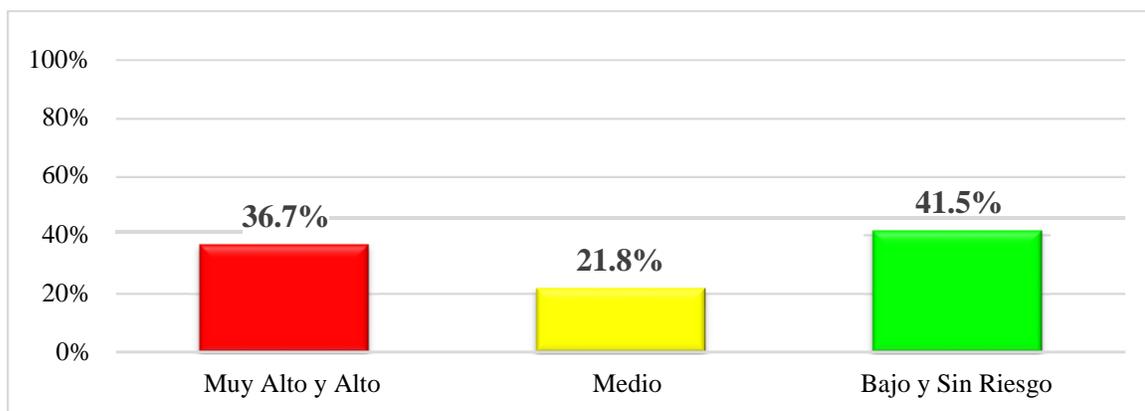


Figura 30: Consistencia del Rol

En la figura 31 se puede evidenciar una o varias de las siguientes dificultades: se trabaja en turnos nocturnos, con jornadas prolongadas o sin pausas claramente establecidas, o se trabaja durante los días previstos para el descanso.

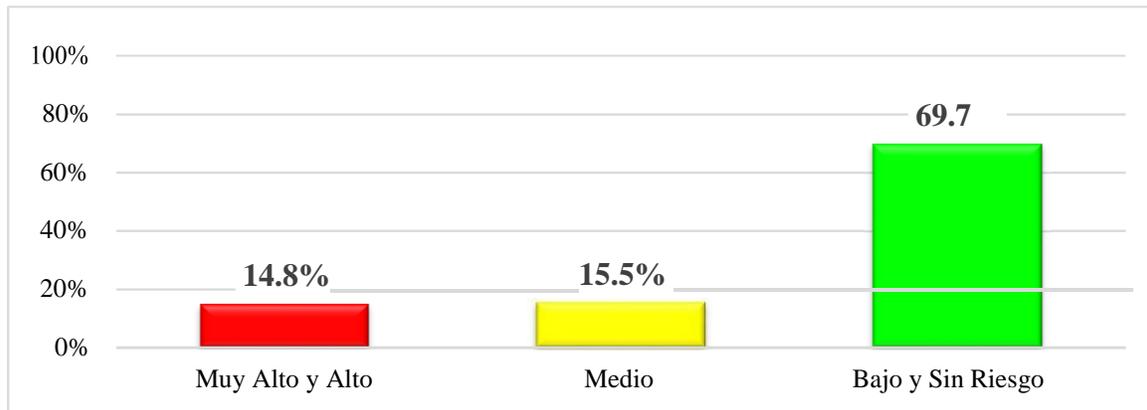


Figura 31: Demandas de la Jornada de Trabajo

En la figura 32 comprende diversos tipos de retribución: financiera, de estima y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo, los resultados un elevado nivel de riesgo.

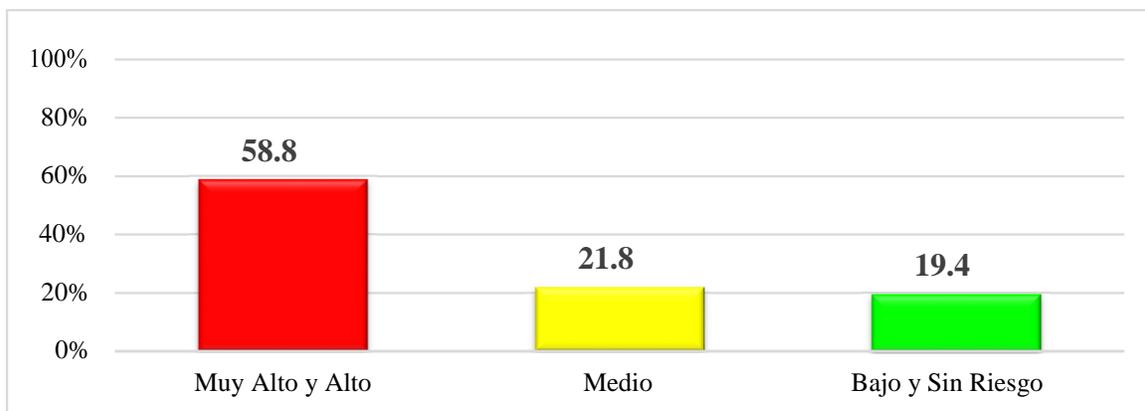


Figura 292: Recompensas

En la figura 33 se refiere al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral, que experimenta un individuo por estar vinculado a la organización, así como el sentimiento de

autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo. Los resultados muestran un porcentaje alto de trabajadores con niveles elevados de riesgo

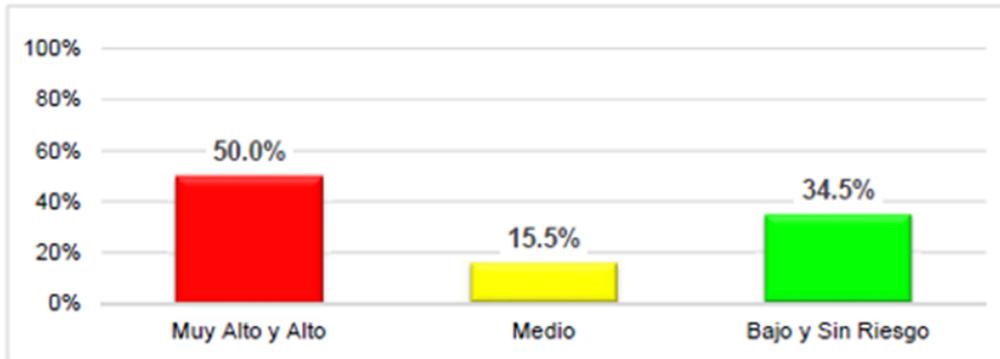


Figura 303: Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza

En la figura 34 se evidencia el conjunto de retribuciones que la organización otorga al trabajador, en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo como resultado se tiene un porcentaje alto de trabajadores con niveles elevados de riesgo, mostrando dificultades como: remuneración económica no acorde a los esfuerzos y logros del trabajador, el salario puede estar por debajo de los acuerdos entre el trabajador y la organización.

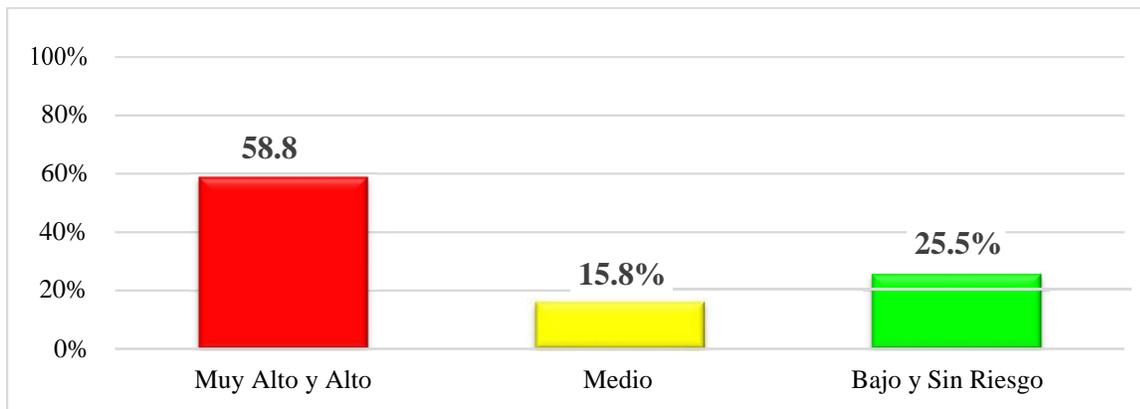


Figura 314: Reconocimiento y Compensación

7.4. Riesgo Extralaboral

A continuación, se presenta la interpretación de los resultados de acuerdo con los lineamientos establecidos por la batería de medición de factores de riesgo psicosocial los cuales se analizan desde las características propias de la empresa.

En la figura 35 Se evidencia que más de la mitad de las personas evaluadas presentan un nivel de riesgo psicosocial extralaboral elevado.

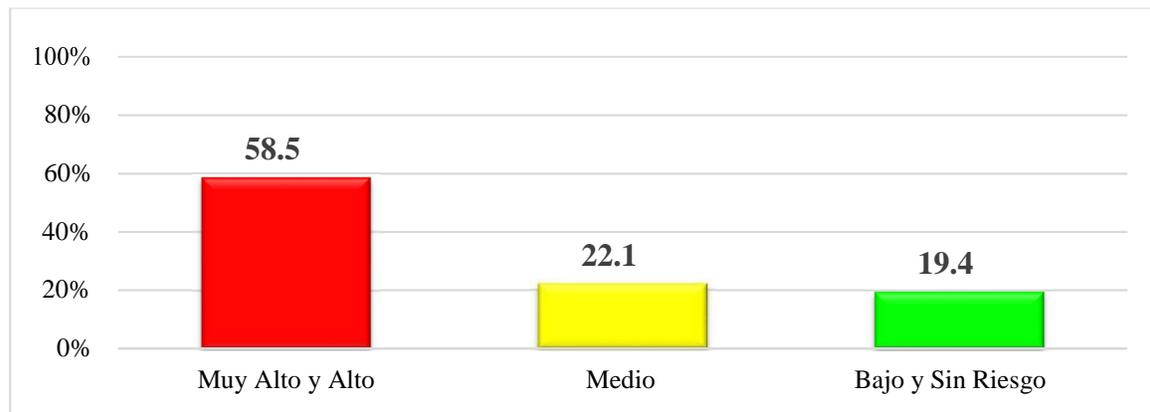


Figura 325: Distribución por Riesgo Extralaboral

En la figura 36, se refiere al tiempo que el trabajador dedica a actividades diferentes a las laborales como descansar, compartir en familia y amigos atender responsabilidades domésticas o personales, realizar actividades recreación y ocio.

La cantidad de tiempo destinada al descanso y recreación es limitada o insuficiente de acuerdo con lo expresado en los resultados.

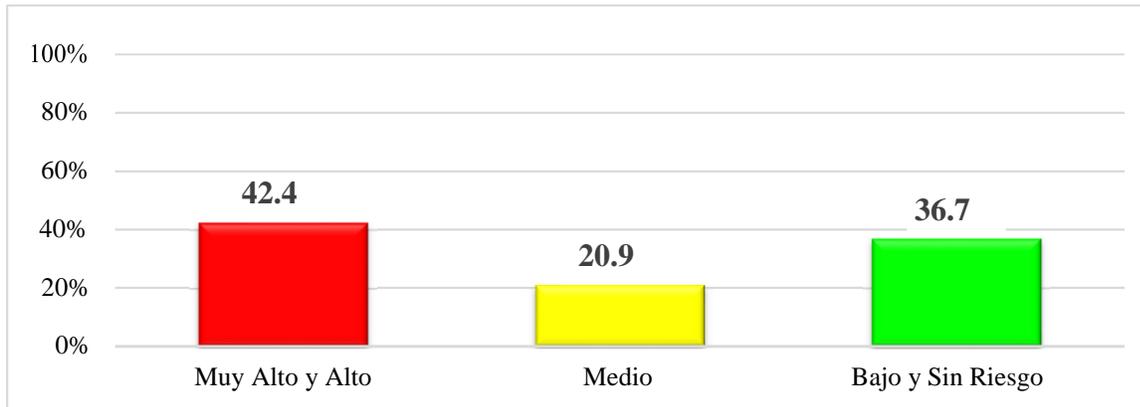


Figura 336: Tiempo Fuera del Trabajo

En la figura 37 se muestran las propiedades que caracterizan las interacciones del trabajador con su núcleo familiar. Dentro de los resultados se encontró un bajo porcentaje de trabajadores con niveles elevados de riesgo.

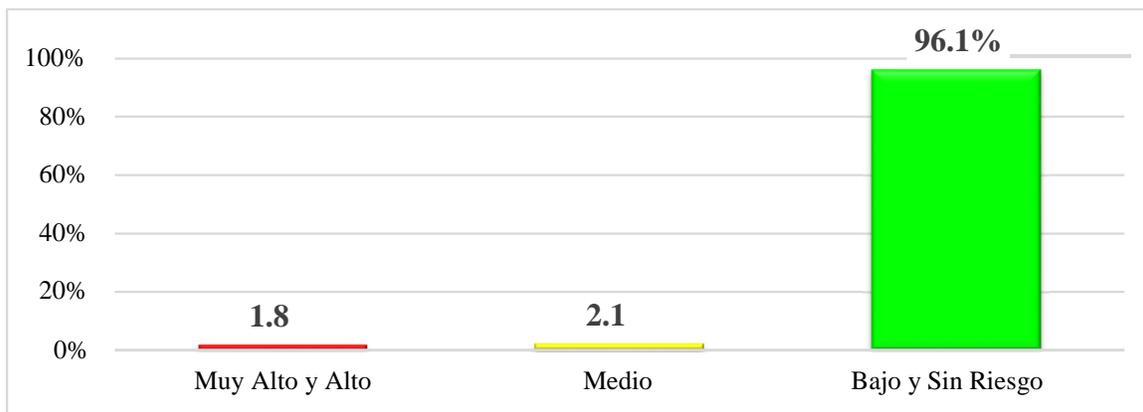


Figura 347: Relaciones Familiares

En la figura 38 se evidencian las interacciones del trabajador con sus allegados y amigos, solo un porcentaje del 27,3% presentó niveles elevados de riesgo.

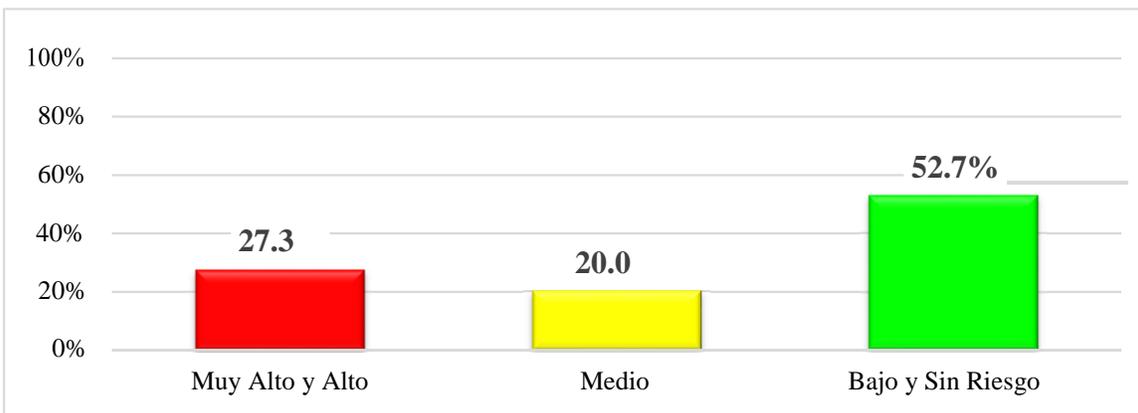


Figura 358: Comunicación y Relaciones Interpersonales

En la figura 39 trata de la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y su grupo familiar atiendan sus gastos básicos.

Los resultados se pueden relacionar a dificultades como: Los ingresos familiares son insuficientes para costear las necesidades básicas del grupo familiar, existen deudas económicas difíciles de solventar.

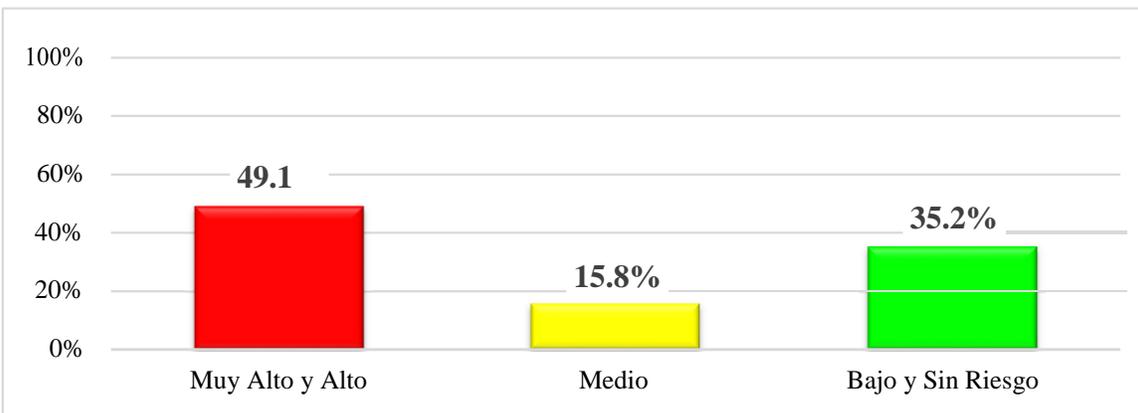


Figura 369: Situación Económica del Grupo Familiar

En la figura 40 se refiere a las condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del trabajador y de su grupo familiar, encontrando en los resultados un 62% de riesgo alto por dificultades como: las condiciones de la

vivienda o del entorno desfavorecen el descanso y la comodidad del individuo y su grupo familiar.

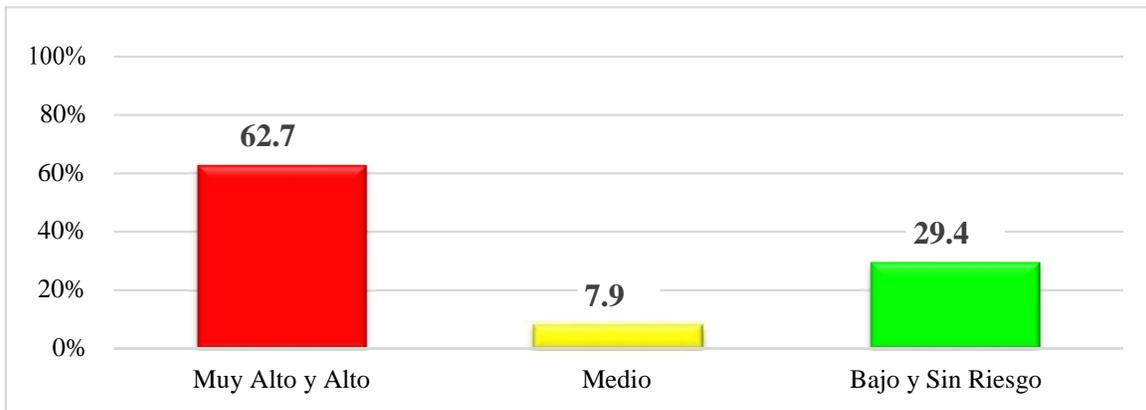


Figura 40: Características de la Vivienda y su Entorno

La figura 41, corresponde a la influencia de las exigencias de los roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del trabajador. Como dificultades se encuentran que las situaciones de la vida familiar o personal del trabajador afectan su bienestar, rendimiento o sus relaciones con otras personas en el trabajo.

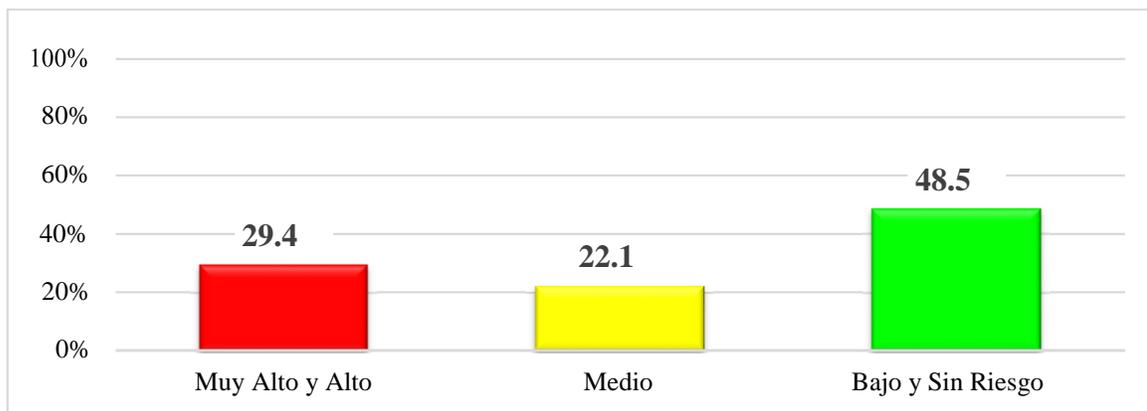


Figura 41: Influencia del Entorno Extralaboral Sobre el Trabajo

La figura 42 muestra el desplazamiento del trabajador desde su sitio de vivienda hasta el lugar de trabajo. Con un porcentaje alto de trabajadores con niveles elevados de riesgo, posiblemente por dificultades como que el transporte para acudir al trabajo es difícil o incómodo,

la duración del desplazamiento entre la vivienda y el trabajo es prolongada el 80 % dijo que es muy alto

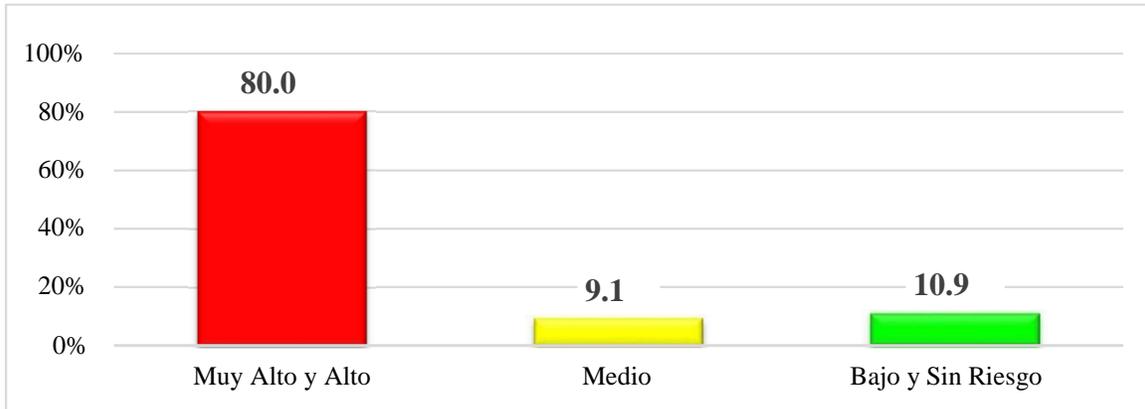


Figura 42: Desplazamiento Vivienda - Trabajo – Vivienda

7.5. Análisis del Estrés

El cuestionario para la evaluación del estrés es un instrumento diseñado para evaluar síntomas reveladores de la presencia de reacciones de estrés: a) fisiológicos, b) comportamiento social, c) intelectuales y laborales d) psicoemocionales.

En la figura 43, con relación al nivel de estrés, el 48,2 % tuvo resultado muy alto, es importante resaltar que este nivel de estrés tiene una relación con síntomas físicos, comportamiento social, síntomas intelectuales y síntomas psicoemocionales.

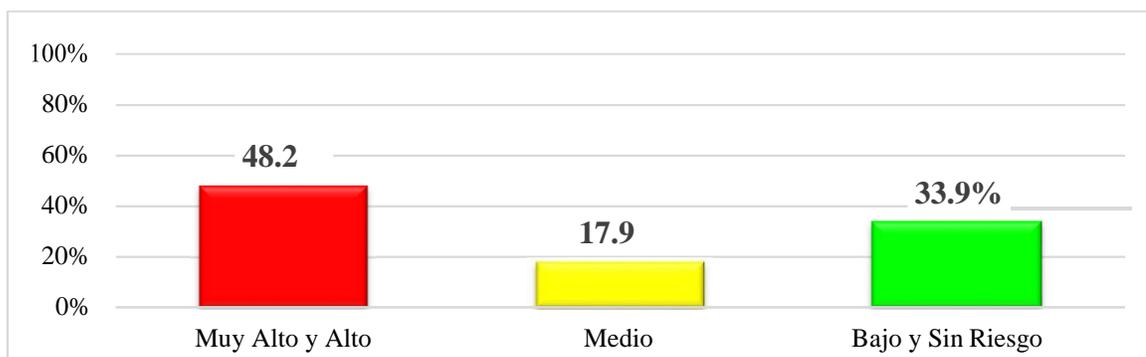


Figura 437 Distribución por Estrés

7.6. Resultados Encuesta de Riesgo Psicosocial

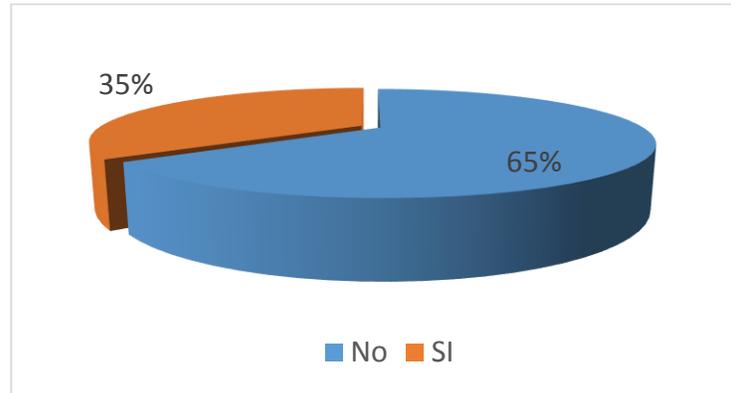


Figura 384: ¿Te ha generado dificultades para conciliar o mantener el sueño en la noche?

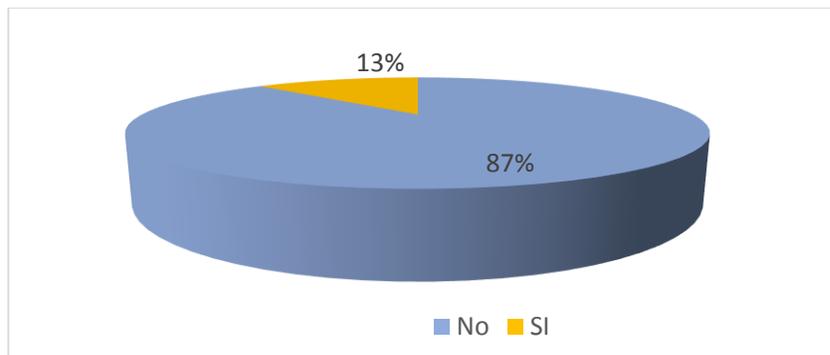


Figura 395: ¿Te ha perjudicado en tus relaciones personales con compañeros y superiores?

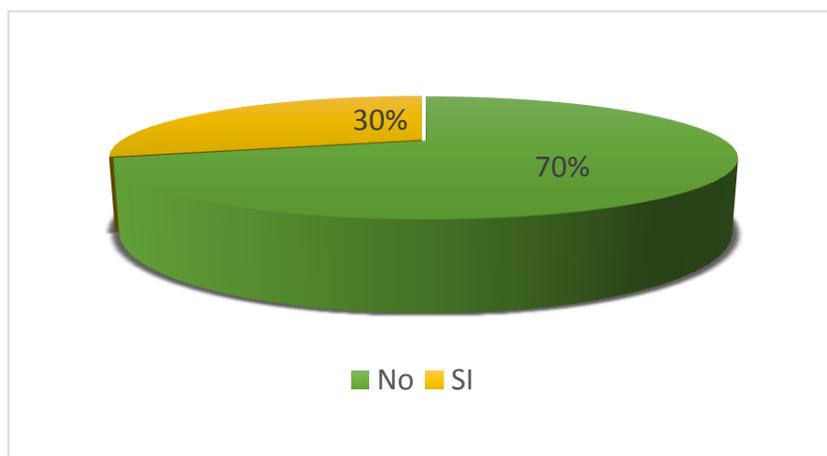


Figura 406: ¿El futuro te parece incierto, lo cual ha afectado tu desempeño laboral?

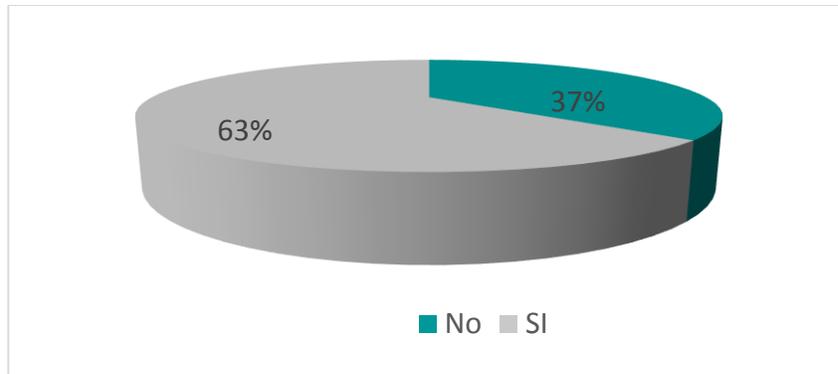


Figura 417: ¿La incertidumbre sobre la situación actual te produce inquietud, ansiedad o estrés?

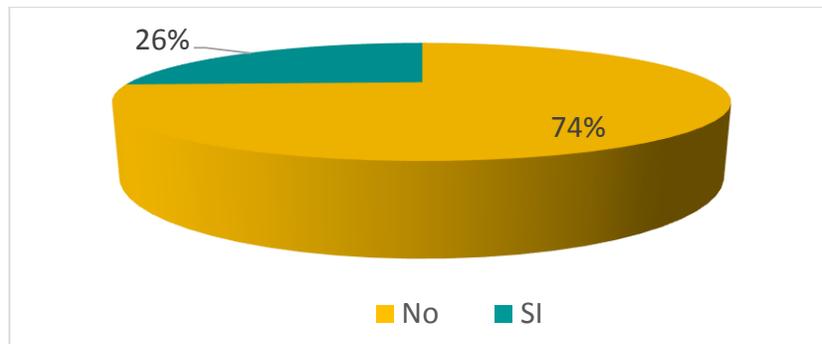


Figura 428: ¿Consideras tener una visión desesperanzada respecto a esta etapa laboral?

Para la obtención de información real, fue necesario aplicar la batería de riesgo psicosocial a través de un tercero y una encuesta de clima con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar, esta información es el punto de partida para la intervención y búsqueda de reducción de los niveles de riesgo psicosocial, que pueden derivar enfermedades en los trabajadores de Cruz Blanca EPS, por ello se sugiere que de acuerdo a los resultados obtenidos, crear grupos de exposición similar entre los trabajadores que obtuvieron en la calificación como riesgo alto, con el fin de poder realizar intervención y seguimiento a la evolución de las patologías.

De la aplicación de la batería y el análisis de los resultados se hace evidente como primera medida que hay predominio de la población femenina vinculada a la Entidad, correspondiendo al 71,4%.

Ahora bien, cabe destacar que en general es una población muy joven pues al tener en cuenta tanto los hombres como las mujeres se verifica que la mayor cantidad de población se encuentran entre los 20 y 40 años.

Por otra parte, en relación con la preparación académica de la población trabajadora es evidente el predominio de un nivel técnico o tecnólogo, lo que igualmente puede estar asociado al estrato socioeconómico al que pertenece la población, la cual en su mayoría se encuentra clasificada en estratos 2 y 3, lo que lleva a concluir que en este rango de clasificación socioeconómica existen necesidades básicas satisfechas, sin ello implique que se encuentran cubiertas la totalidad de obligaciones económicas se encuentran a cargo del trabajador.

De cara al tipo de vínculo laboral que tienen los trabajadores en la Entidad se puede verificar que la estabilidad es alta en la medida que la mayoría de los trabajadores tiene contrato a término indefinido, sin embargo esta percepción no corresponde con la antigüedad de la población pues la mayoría de los trabajadores llevan menos de un año dentro de la entidad, luego es claro en este caso la influencia que puede llegar a tener la situación jurídica que atraviesa la Entidad frente a la alta rotación de personal, pues los trabajadores prefieren ubicarse en una plaza laboral de una entidad que tenga mayores expectativas de crecimiento y menor incertidumbre.

Frente a los factores intralaborales se evidencia en cada uno de los puntos evaluados un alto nivel de riesgo, puntualmente en aspectos tales como el liderazgo, las relaciones sociales, control en el trabajo, claridad en el rol, capacitación y participación y manejo del cambio, entre otras.

Así mismo se verifica que tratándose del desarrollo de actividades los trabajadores sienten muy poco margen de autonomía para la toma de decisiones dentro de su cargo, lo que permite concluir que en este caso la situación jurídica que atraviesa la Entidad puede ser la causa de dichos indicadores en alto riesgo, en atención a que el desarrollo de competencias de liderazgo

se ven limitadas por la inestabilidad que el personal directivo o el que cuenta con personal a cargo, percibe durante el ejercicio de sus funciones, pues es claro que en momentos de crisis económicas la generalidad de los trabajadores se cuidan de salir responsables frente a la toma de decisiones que muchas veces no solo dependen de sí mismos, sino del equipo de trabajo que se encuentra a su cargo, lo que conlleva que se vuelva una jefatura controladora, con poca asertividad en sus directrices, y pocos espacios para el aprendizaje, la inducción y entrenamiento en el cargo.

De otra parte, se resalta que en ítems como la demanda de carga mental, la consistencia del rol y las demandas de la jornada de trabajo no presentaron un indicador alto en atención a que de manera general para la población trabajadora las funciones asignadas no requieren altos niveles de esfuerzo mental, ni físico y adicionalmente están acordes con su preparación académica de manera tal que el desarrollo de las mismas no amerita un esfuerzo significativo, ni el desarrollo de actividades más allá de la jornada laboral designada para el ejercicio de sus funciones.

No obstante, lo anterior cabe destacar que el personal siente que no hay una recompensa frente al desarrollo y cumplimiento de obligaciones por encima de las expectativas, situación que claramente se asocia con el alto nivel de incertidumbre e inestabilidad financiera por el que atraviesa la Entidad, la cual no permite cancelar retribuciones por encima de los estándares de ley y de las extralegales que fueron previamente establecidas.

Ahora bien, revisando otro tipo de retribuciones como por ejemplo aquellas denominadas salario emocional, también se ven limitadas en su reconocimiento por parte de la EPS, en la medida que todas de alguna manera o indirectamente tienen un impacto económico.

Finalmente, en relación con el riesgo extralaboral se evidencia que no hay niveles representativos que pueden llegar a ser significativos en relación con base en las relaciones

familiares las cuales de manera general se pueden calificar como adecuadas, sin embargo, uno de los factores que si presenta un nivel alto de riesgo es el que se relaciona con la situación económica del grupo familiar, la ubicación de la vivienda y las características y condiciones de la vivienda, lo que conlleva una afectación en la calidad de vida de los trabajadores asociada por ejemplo a que el salario percibido no le alcance para cubrir sus gastos mensuales y que una parte importante del día transcurra en el desplazamiento de casa a trabajo y de trabajo a casa, aspecto que claramente puede predisponer al trabajador para el desarrollo de estrés laboral.

Ahora bien, cabe la pena destacar que la batería de riesgo psicosocial aplicada y aprobada por el Ministerio de Trabajo, retoma elementos de los modelos de demanda control, teoría desarrollada por Karasek, Theorell y Jonhson (1990), así mismo se resalta que en parte de los aspectos evaluados, se toman algunos aspectos del modelo de desequilibrio esfuerzo recompensa de Siegrist (1996 y 2008), teorías que se desarrollan en el presente trabajo en el marco teórico.

Como parte del plan de intervención se sugiere dar a conocer desde Seguridad y Salud en el Trabajo, los programas de Vigilancia Epidemiológica lo cual puede impactar positivamente a los trabajadores de la Entidad, ya que al conocer las iniciativas podrán participar de acuerdo con las necesidades de cada uno. Por otro lado, es indispensable generar sensibilización sobre la importancia del autocuidado, de buscar equilibrio entre las actividades del trabajo y la vida personal y ser precursores del cuidado de la salud propia y de los compañeros.

Con el fin de que Cruz Blanca EPS tenga diferentes alternativas de mitigar los riesgos en aspectos relacionados con estrés laboral y patologías que afectan los trabajadores por las condiciones que se presentan en la actualidad, se presentan de acuerdo con los resultados obtenidos como riesgos altos, una variedad de opciones que permitan disminuir los riesgos presentes en la población de dicha Entidad, relacionados en el Anexo A.

8. Análisis Financiero

8.1. Presupuesto

Para iniciar con el proyecto investigativo se cotizó con un proveedor que contara con la licencia de salud ocupacional, la cual se puede detallar en el ANEXO A. PROPUESTA TÉCNICA. Evaluación Riesgo Psicosocial.

PRESUPUESTO			
CONCEPTO	CANTIDAD	VLR UNITARIO	VLR TOTAL
HONORARIOS PROVEEDOR APLICACIÓN BATERIA POR PERSONA	330	\$ 13.000	\$4.290.000
HONORARIOS PROVEEDOR APLICACIÓN ENCUESTA CLIMA	305	\$ 5.000	\$1.525.000
GASTOS DE DESPLAZAMIENTO			
PASAJES AEREOS	12	\$ 500.000	\$6.000.000
PASAJES POR TIERRA	36	\$ 50.000	\$1.800.000
PAPELERIA			
RESMAS DE PAPEL TAMAÑO CARTA	4	\$ 10.500	\$42.000
ESFEROS CAJA X 12 UNDADES	28	\$ 8.200	\$229.600
GASTOS TÉCNOLOGICOS			
PLANES MOVILES DE INTERNET	3	\$ 60.000	\$180.000
PLANES TELEFONIA	3	\$ 480.000	\$1.440.000
IMPRESIONES BATERIA 28 HOJAS	335	\$ 1.960	\$656.600
IMPRESIONES ENCUESTA CLIMA 13 HOJAS	308	\$ 910	\$ 280.280
IMPRESIONES DE MATERIAL DE INTERVENCIÓN	500	\$ 560	\$ 280.000
ACTIVIDADES DE INTERVENCIÓN			
TALLERES DE LIDER COACH	10	\$ 350.000	\$ 3.500.000
OUTDOOR DE TRABAJO EN EQUIPO	2	\$ 410.000	\$ 820.000
CAPACITACIONES EN RESILIENCIA Y GESTIÓN DEL CAMBIO	6	320000	\$ 1.920.000
CONTINGENCIAS ADICIONALES			\$320.000
TOTAL			\$18.993.480

8.2. Análisis Costo Beneficio.

Una vez definido el presupuesto dentro del cual la mayoría ya se encuentra ejecutado se encuentra que dichos montos resultan ser una inversión y no un gasto, sin embargo el valor se toma del porcentaje de reinversión de la empresa intermediaria de la ARL de Cruz Blanca EPS, en atención al beneficio que se obtiene con relación a la mitigación del riesgo psicosocial y en consecuencia de quejas ante el comité de convivencia laboral, ante órganos de control como el Ministerio de Trabajo que conlleva inmerso el riesgo de sanciones, el desarrollo de enfermedades laborales, y en consecuencia la eventual existencia de culpa patronal.

Situaciones que desde todo punto de vista resultan ser mucho más onerosas que la inversión realizada por la Entidad, en este caso para mitigar el riesgo existente en la población por los cambios atravesados en su estructura por la situación jurídica en la que se encuentra Cruz Blanca en proceso de liquidación.

9. Conclusiones y Recomendaciones

De acuerdo con los resultados obtenidos de la propuesta de intervención en riesgo psicosocial, a partir del análisis de los resultados de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial y de una encuesta realizada a los trabajadores de la EPS Cruz Blanca, se establecen las siguientes conclusiones:

Con la pregunta planteada de ¿Cómo a través de una propuesta de intervención, se pueden reducir los niveles de riesgo psicosocial en los trabajadores de la EPS CRUZ BLANCA en liquidación?

Implementar un programa de formación de líderes que les permita a los trabajadores que tienen personal a cargo, generar herramientas que faciliten su labor, en este programa se sugiere incluir capacitaciones en comunicación asertiva, resolución de conflictos, y negociación retroalimentación del desempeño.

Establecer reuniones periódicas con los grupos de trabajo para retroalimentación de avances y dificultades en la gestión de su trabajo.

Implementar un programa de Psi coeducación en habilidades intra e interpersonales que le permitan al trabajador aumentar su nivel de afrontamiento frente a los diferentes escenarios en los que se desenvuelve; se sugieren incluir temas como: Comunicación Asertiva, Inteligencia Emocional, trabajo en equipo.

Se sugiere establecer un programa de incentivos y motivación intra-organizacionales para los trabajadores que puede estar ligado a los programas de bienestar que maneja la empresa; que

incluyan la confianza, remuneración y valoración de los colaboradores. Establecer planes de carrera para que los trabajadores tengan la oportunidad de generar un crecimiento dentro de la organización.

Enriquecimiento del puesto de trabajo, ampliando las posibilidades en el contenido de la tarea a través de la diversidad de funciones, especialmente en cargos que realizan trabajos muy repetitivos, lo que permitirá nuevos aprendizajes para los cargos operativos.

Revisión y actualización de las descripciones de cada cargo, fortaleciendo los procesos de inducción y re-inducción en el cual se garantiza la comprensión de funciones, objetivos nivel de autonomía y expectativas que se tienen sobre el rol de cada uno. Al finalizar este proceso se debe socializar el producto con los respectivos trabajadores.

Construir y estandarizar procedimientos para la divulgación de la información organizacional que faciliten los procesos de aprendizaje y adaptación al cambio en los trabajadores, dichos procedimientos también deben incluir y facilitar la comunicación ascendente; es decir aquella comunicación que se genera de niveles jerárquicos inferiores hacia los superiores.

Distribución de tareas dentro de los procesos de producción, garantizar las pausas para minimizar fatiga.

Para los cargos de alto grado de responsabilidad generar la posibilidad de delegar funciones operativas a otros cargos, generar autonomía en personal a cargo lo que conlleva a responsabilidades.

Divulgar información y brindar asesorías pertinentes con el apoyo cajas de compensación u otras instituciones en tema de condiciones extra laborales: mejoramiento de condiciones de vivienda, proyectos de vivienda, finanzas personales.

Se puede concluir los siguientes resultados de la evaluación de factores de riesgo intralaboral para el total de la población trabajadora con riesgo muy alto y alto del 46,4% frente al liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo.

Por otro lado, los resultados para condiciones extralaborales arrojaron 58.5% alto y muy alto, lo que indica que existe una mayor incidencia los factores internos como factor de riesgo en la población evaluada siendo poco favorables para la salud y bienestar.

Los grupos ocupacionales evaluados obtuvieron resultados con diferencias significativas, por un lado el personal jefes/profesionales/tecnólogos con resultados más favorables tan solo dos dimensiones con niveles superiores al 50% de criticidad, por otro lado el grupo de auxiliares/operativos obtuvo ocho dimensiones prioritarias por su nivel de riesgo que va desde 50% hasta 46.4 % de riesgo alto y muy alto el dominio con mayores niveles de riesgo para este grupo es el liderazgo.

En el Dominio de Demandas del Trabajo la dimensión prioritaria para el grupo de jefes/profesionales y técnicos son las Exigencias de responsabilidad en el cargo (36.1% riesgo crítico) y las Demandas de Carga Mental (34.8% riesgo crítico). Para el grupo de auxiliares y operativos las Demandas Cuantitativas (48.8% riesgo crítico) estas condiciones físicas incluyen: ruido, ventilación, iluminación, temperatura; de tipo biológico (contacto con virus, hongos, bacterias, animales); de diseño del puesto de trabajo, de saneamiento (orden y aseo), entre otros.

Dentro del Dominio de Control el grupo de auxiliares y operativos obtuve tres dimensiones que superan el 62,4% de criticidad; indicado una percepción de no obtener o aplicar conocimientos y habilidades en el desarrollo de sus labores. Claridad del Rol (56.1% riesgo crítico) indicando falta de información sobre funciones, responsabilidades y objetivos y la

Participación y manejo del cambio (55.5% riesgo crítico) percibiendo que no se informa a tiempo sobre los cambios generados en la empresa.

Dentro del Dominio de Liderazgo y Relaciones Sociales se identificaron para el grupo de auxiliares y operativos como los más críticos, las tres dimensiones evaluadas arrojaron puntuaciones significativas. Características de Liderazgo (46.4% riesgo crítico) percibiendo falencias en la gestión del jefe inmediato. Retroalimentación (50.0% riesgo crítico) percibiendo falta de información sobre su rendimiento, o no se genera con la claridad suficiente. Y por último las Relaciones Sociales en el Trabajo (45.2% riesgo crítico) percibiendo falencias en el trabajo en grupo, cohesión y apoyo social entre compañeros.

En el Dominio de Recompensas del Trabajo la dimensión prioritaria para auxiliares y operativos es el Reconocimiento y Compensación 58.8% de criticidad, esta evalúa la retribución que se recibe por el trabajo que se realiza tanto a nivel financiero como emocional. En cambio, para el grupo de jefes/profesionales/técnicos arrojó 100% sin riesgo para ambas dimensiones evaluadas, en este caso identificándose como factor protector.

De las condiciones externas las que obtuvieron un mayor nivel de criticidad para el total de la población corresponden a: Características de la vivienda y su entorno (62.7% riesgo crítico) y la Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo (29.4% riesgo crítico). La primera dimensión está asociada a la percepción de inseguridad, el estado de las vías cerca de su vivienda y condiciones internas de la misma. La segunda hace referencia a las situaciones, problemas que se viven con su entorno familiar y social afectan su rendimiento o concentración en el trabajo.

Con relación a los resultados obtenidos en la escala de Estrés, se encuentra que 48.2% de la población manifiesta respuestas de estrés significativas con respecto a componentes fisiológicos, comporta mentales y psicoemocionales. El 14% de la población presenta respuestas de estrés

moderadas, que de no realizar acciones específicas pueden potencializarse síntomas y ser determinantes en baja productividad, accidentes laborales y deserción del trabajo.

De la propuesta de intervención sugerida y aplicada se verifica

la pertinencia de la utilización de herramientas como la estructuración de un sistema de vigilancia epidemiológica que permite el levantamiento de información e identificación de personas en riesgo de padecer patologías asociadas al riesgo psicosocial y de esta manera establecer planes de acción y de intervención más apropiados a través de grupos focales.

Efectivamente se evidenció que las disposiciones legales en Colombia, no disponen de herramientas precisas para el manejo del incremento del riesgo psicosocial, pues las mismas no establecen estrategias ni metodologías que los empleadores pueden utilizar para mitigar el incremento del riesgo ante cambios drásticos de la organización que generan una inestabilidad en la relación laboral, y en consecuencia emocional de los trabajadores por la incertidumbre que conlleva la situación jurídica de la Entidad.

Así pues, recae sobre el empleador valerse de estrategias por encima de los estándares legales a efectos de reducir el riesgo psicosocial generado y de esta manera reducir la probabilidad de la ocurrencia de accidentes y enfermedades laborales.

De la propuesta de intervención sugerida y aplicada se verifica la pertinencia de la utilización de herramientas como la estructuración de un sistema de vigilancia epidemiológica que permite el levantamiento de información e identificación de personas en riesgo de padecer patologías asociadas al riesgo psicosocial y de esta manera establecer planes de acción y de intervención más apropiados a través de grupos focales.

De los talleres de liderazgo llevados a cabo con los mandos medios y altos de la organización, se logró identificar, como varios de los participantes contaban con algunos rasgos

propios de un líder, así como otros que carecían totalmente de este tipo de competencias, siendo unas de las habilidades más ausentes en el personal la inteligencia emocional, ya que en varias de las actividades prácticas llevadas a cabo se evidenció como varios de los participantes tenían reacciones emocionales evidentes de tristeza, de enojo, de desconcentración ante los ejercicios planteados y como estas afectaban el manejo de los equipos y la comunicación entre los mismos.

Sin embargo, una vez llevados a cabo estos talleres y grupos focales se verificó con la encuesta de clima organizacional como los mismos tuvieron un impacto positivo en la relación de jefe- subalterno.

Se verificó como los procesos de reentrenamiento en los cargos y replanteamiento de manuales de funciones, facilitaron el trabajo coordinado, pues cada trabajador era consciente de las actividades a su cargo y de la importancia e impacto de estas en la organización, lo que facilitó el trabajo en equipo.

De los planteamientos teóricos a las actividades prácticas llevadas a cabo se verifica la coherencia, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la segunda encuesta aplicada, los cuales evidencian una reducción de los indicadores demarcados como de alto riesgo.

Durante el desarrollo de las actividades de intervención, muchos de los trabajadores se mostraron renuentes en un inicio a la participación en las mismas, siendo necesario llevar a cabo dos charlas previas con el personal general y con los jefes inmediatos con el fin de poder contar con su apoyo para llevar a cabo las actividades planteadas.

Dentro de las dificultades encontradas, fue la poca existencia de recursos económicos con los que contaba la organización para destinar en actividades preventivas o de intervención, ya que dada la situación jurídica por la que atraviesa la misma, no era sencillo obtener la aprobación

por parte de la alta dirección con destino a la ejecución de las propuestas de intervención planteadas.

Se recomienda a Cruz Blanca EPS, dar continuidad a las actividades iniciadas dentro del plan de intervención a fin de que los logros alcanzados se mantengan o incluso mejoren.

Resulta fundamental que la comunicación entre la alta dirección y los trabajadores sea más fluida con el fin de garantizar transparencia en los procesos y decisiones que impactan a la Entidad.

Referencias Bibliográficas

Análisis bibliométrico de la producción científica sobre riesgo psicosocial laboral, publicada entre 2000 y 2010 recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/12774?show=full>

Correa & Pino. Factores de riesgo psicosocial en instituciones prestadoras de servicio de salud – IPS- privadas de la ciudad de Popayán-Colombia. 2013 recuperado de: http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2713/TRAB.SUF.PROF_Cinthyapaola%20Moscoso%20C%C3%B3rdova.pdf?sequence=2

De la seguridad al riesgo psicosocial en el trabajo en la legislación colombiana de salud ocupacional recuperado de: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/sociojuridicos/article/view/4981>

Díaz. Diagnóstico del riesgo psicosocial, en trabajadores del área de la salud. 2010. Echeverri, Ramírez & Ramírez recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6467888.pdf>

Gonzalez & Polo. Riesgos psicosociales y sus efectos en el personal del sector salud en Colombia. 2013. recuperado de <https://repository.usergioarboleda.edu.co>

<https://www.cruzblanca.com.co/afiliados/oficina-virtual>

Informe Encuesta Clima Organizacional aplicada a la empresa Cruz Blanca EPS, octubre 2018 por Caja de Compensación Familiar Cafam.

Informe Resultados Batería Psicosocial aplicada a la empresa Cruz Blanca EPS, mayo 2018 por Individual S.A.S con Licencia en Salud Ocupacional 8761 de 2010.

Las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción y las condiciones de su organización, las capacidades del trabajador, sus necesidades, cultura y situación personal fuera del trabajo; todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción laboral, recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12845/Estado%20del%20arte%20sobre%20estres%20laboral%20entre%20los%20a%C3%B1os%202005%20y%202016.pdf?sequence=1>

Marín & Usma. El estrés en el personal de salud y su relación con la calidad en la atención del paciente. 2012, recuperado de: [http://bdigital.ces.edu.co:8080/jspui/bistream/10946/1151/2/Estres personal salud.pdf](http://bdigital.ces.edu.co:8080/jspui/bistream/10946/1151/2/Estres%20personal%20salud.pdf)

Pastorino. Factores psicosociales del trabajo y síndrome de burnout en trabajadores de la salud. 2007 recuperado de: http://bibliodigital.saludpublica.uchile.cl:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/523/Tesis_Ma.%20Sol%20Pastorino.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Protecting the Health of Eighty Million Workers — A National Goal for Occupational Health

recuperado de: http://www.who.int/occupational_health/publications/globstrategy/en/index5.html

Vieco. Factores de riesgo psicosocial de origen ocupacional, estrés y enfermedad coronaria 2018.

Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/8542>

Zambrano. Análisis y evaluación de los factores de riesgos psicosociales en el Sistema de

Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa ECONOFARM S.A. de

Guayaquil. 2014 recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10057>

/1/UPS-GT000821.pdf

Anexos

Anexo A: Propuesta Técnica. Evaluación Riesgo Psicosocial.



PROPUESTA TÉCNICA Evaluación de Riesgo Psicosocial:

COSTOS:

Los costos que se manejan para las actividades descritas a continuación, no están gravados con el IVA, por tratarse de servicios de seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) y no tienen este gravamen.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN / UNIDAD DE MEDIDA	COSTO POR PERSONA
Evaluación de Riesgo Psicosocial	Comprende: sensibilización de la aplicación de la batería, aplicación de los cuestionarios, tabulación de la información, elaboración de informe y socialización del mismo. (Incluye material (cuadernillos y lápices).	\$13.000
TOTAL para 460 trabajadores (Bogotá, Cali y Medellín):		\$5'980.000

Anexo B: Resultados Encuesta Clima Organizacional



Nivel Estratégico

Objetivo

Busca identificar el grado de conocimiento e identidad que tienen los colaboradores con el direccionamiento de la Entidad, su integración con la Entidad y la relación con los usuarios - clientes.



Resultado general de la medición:



86%
Favorable



Anexo C: Propuesta de Intervención

DIMENSIONES	ALTERNATIVAS
Características del liderazgo	<u>Entrenamiento en liderazgo</u> . Se puede realizar a través de talleres, grupos focales, escuelas de líderes, coaching, etc.
Relaciones sociales en el trabajo	<u>Trabajo en equipo</u> . Se puede desarrollar por medio de talleres, grupos focales, etc.
Retroalimentación del desempeño	<u>Acciones administrativas</u> . Instaurar o fortalecer los procesos de retroalimentación y calificación del desempeño. <u>Entrenamiento en liderazgo</u> . Se puede realizar a través de talleres, grupos focales, escuelas de líderes, coaching, etc.
Relación con colaboradores	<u>Entrenamiento en liderazgo</u> . Se puede realizar a través de talleres, grupos focales, escuelas de líderes, coaching, etc.
Control y autonomía sobre el trabajo	<u>Acciones administrativas</u> . Diseñar y/o divulgar los manuales de funciones para cada cargo. <u>Manejo efectivo del tiempo</u> . Se puede realizar a través de talleres o conferencias.
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	<u>Acciones administrativas</u> . Diseñar y/o divulgar los manuales de funciones para cada cargo. <u>Acciones administrativas</u> . Diseñar y/o fortalecer los programas de incentivos y reconocimiento a los trabajadores.
Participación y manejo del cambio	<u>Acciones administrativas</u> . Fomentar las reuniones para el mejoramiento continuo a partir de la participación de los trabajadores.
Claridad del rol	<u>Acciones administrativas</u> . Diseñar y/o divulgar los manuales de funciones para cada cargo.
Capacitación	<u>Acciones administrativas</u> . Diseñar y/o divulgar el programa de capacitación de los trabajadores.
Demandas cuantitativas	<u>Acciones administrativas</u> . Evaluación de cargas de trabajo. <u>Manejo efectivo del tiempo</u> . Se puede realizar a través de talleres o conferencias.
Demandas de carga mental	<u>Manejo efectivo del tiempo</u> . Se puede realizar a través de talleres o conferencias.
Demandas emocionales	<u>Control emocional</u> . Se puede realizar a través de talleres o conferencias.
Exigencias de responsabilidad del cargo	<u>Acciones administrativas</u> . Diseñar y/o divulgar los manuales de funciones para cada cargo.
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	<u>Acciones administrativas</u> . Manejar las dificultades a través del área de Seguridad y Salud en el Trabajo.

DIMENSIONES	ALTERNATIVAS
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	<u>Acciones administrativas.</u> Manejar las dificultades a través del área de Seguridad y Salud en el Trabajo.
Demanda de la jornada de trabajo	<u>Acciones administrativas.</u> Rotación adecuada de los turnos de trabajo (en caso de existir). <u>Higiene del sueño.</u> En caso de existir trabajo nocturno, se puede realizar a través de talleres o conferencias. <u>Manejo efectivo del tiempo.</u> Se puede realizar a través de talleres o conferencias.
Consistencia del rol	<u>Acciones administrativas.</u> Fomentar las reuniones para el mejoramiento continuo a partir de la participación de los trabajadores.
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	<u>Equilibrio laboral y personal.</u> Por medio de talleres o conferencias.
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	<u>Acciones administrativas.</u> Diseñar y/o fortalecer los programas de incentivos y reconocimiento a los trabajadores.
Reconocimiento y compensación	<u>Acciones administrativas.</u> Diseñar y/o fortalecer los programas de incentivos y reconocimiento a los trabajadores.
Tiempo fuera del trabajo	<u>Asesoría individual.</u> Se requiere asesoría específica, dependiendo de los casos que se presenten.
Relaciones familiares	
Comunicación y relaciones interpersonales	
Situación económica del grupo familiar	<u>Finanzas familiares.</u> Se puede realizar a través de talleres o conferencias.
Características de la vivienda y de su entorno	<u>Acciones administrativas.</u> Diseñar y/o fortalecer los programas de adquisición o mejoramiento de la vivienda de los trabajadores.
Influencia del entorno extralaboral en el trabajo	<u>Asesoría individual.</u> Se requiere asesoría específica, dependiendo de los casos que se presenten.
Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	<u>Acciones administrativas.</u> Fomento de mecanismos de transporte, horarios flexibles, etc.
Personalidad	<u>Asesoría individual.</u> Se requiere asesoría específica, dependiendo de los casos que se presenten.
Estilos de afrontamiento	