

**ESTRATEGIA PARA PREVENIR EL RIESGO PSICOSOCIAL  
EN LA EMPRESA DE SERVICIOS TRANSFORMAR  
SOLUCIONES INTEGRALES S.A.S.**

**UNIVERSIDAD ECCI  
ESPECIALIZACIÓN  
GERENCIA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO  
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN II  
BOGOTÁ, 2019**

**ESTRATEGIA PARA PREVENIR EL RIESGO PSICOSOCIAL EN LA EMPRESA DE  
SERVICIOS TRANSFORMAR SOLUCIONES INTEGRALES S.A.S.**

**PRESENTADO POR:  
MARÍA ASTRID QUINTERO CADENA  
JOSÉ LUIS ARÉVALO GUZMÁN**

**PRESENTADO A:  
MSC. LUISA FERNANDA GAITÁN  
ASESORA DE INVESTIGACIÓN**

**UNIVERSIDAD ECCI  
ESPECIALIZACIÓN  
GERENCIA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO  
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN II  
BOGOTÁ, 2019**

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	9
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....	9
JUSTIFICACIÓN.....	9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
OBJETIVO GENERAL .....	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	15
ESTADO DEL ARTE .....	15
UNIVERSIDAD ECCI.....	15
CONTEXTO NACIONAL.....	16
CONTEXTO INTERNACIONAL .....	17
MARCO TEÓRICO .....	19
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SST) Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) .....	19
GESTIÓN DEL RIESGO .....	22
GESTIÓN DE RIESGOS LABORALES.....	22
CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADA A LA PREVENCIÓN.....	24
PREVENCIÓN Y MEDICIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL .....	27
MARCO LEGAL .....	29
RESOLUCIÓN 2646 DE 2008.....	29
DECRETO 1072 DE 2015 .....	34
DISEÑO METODOLOGICO .....	36
PARADIGMA Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	36
MÉTODO .....	37
INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	38
POBLACIÓN .....	38
PROCEDIMIENTO.....	39
RECURSOS (HUMANOS Y MATERIALES) .....	40
TÉCNICA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS .....	41
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	42
RESULTADOS .....	42

PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO.....	43
FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL .....	49
FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL .....	56
DESARROLLO DE GRUPOS FOCALES.....	72
ANÁLISIS DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN .....	85
FACTORES DE RIESGO EXTRALABORAL.....	85
FACTORES DE RIESGO INTRALABORAL.....	88
ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN PARA PREVENIR EL RIESGO PSICOSOCIAL .....	95
CONCLUSIONES .....	96
REFERENCIAS .....	97
BIBLIOGRAFÍA.....	103
ANEXOS.....	104
ANEXO 1. FICHA TÉCNICA GRUPOS FOCALES .....	105
ANEXO 2. ESTRATEGIA PARA PREVENIR EL RIESGO PSICOSOCIAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS TRANSFORMAR SOLUCIONES INTEGRALES SAS .....	109

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Factores de riesgo psicosocial que la empresa Transformar SAS maneja actualmente.	10
Tabla 2. Impactos generados por el proyecto en los grupos de interés de la empresa Transformar SAS.	11
Tabla 3. Factores de riesgo psicosocial y su clasificación según Resolución 2646 de 2008.	31
Tabla 4. Cronograma de actividades del proyecto de investigación.	42
Tabla 5. Calificación de los factores de riesgo psicosocial extralaboral para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales.	49
Tabla 6. Porcentaje de dimensiones extralaborales calificadas en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales.	51
Tabla 7. Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dimensión extralaboral, cargos de jefatura y profesionales.	51
Tabla 8. Calificación de los factores de riesgo psicosocial extralaboral para trabajadores de cargos auxiliares y operativos.	53
Tabla 9. Porcentaje de dimensiones extralaborales calificadas en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos auxiliares y operativos.	54
Tabla 10. Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dimensión extralaboral, cargos auxiliares y operativos.	54
Tabla 11. Calificación de los factores de riesgo psicosocial intralaboral por dominios para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	56
Tabla 12. Porcentaje de dominios intralaborales calificados en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	57
Tabla 13. Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dominio intralaboral, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	58
Tabla 14. Calificación de los factores de riesgo psicosocial intralaboral por dimensiones para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	59
Tabla 15. Porcentaje de dimensiones intralaborales calificadas en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	60
Tabla 16. Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dimensión intralaboral, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	61
Tabla 17. Calificación de los factores de riesgo psicosocial intralaboral por dominios	64

	para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	
Tabla 18.	Porcentaje de dominios intralaborales calificados en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	65
Tabla 19.	Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dominio intralaboral, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	66
Tabla 20.	Calificación de los factores de riesgo psicosocial intralaboral por dimensiones para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	67
Tabla 21.	Porcentaje de dimensiones intralaborales calificadas en cada nivel de riesgo, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	68
Tabla 22.	Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dimensión intralaboral, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	69
Tabla 23.	Informe de resultados del desarrollo de los grupos focales en la empresa Transformar Soluciones Integrales SAS.	72
Tabla 24.	Características del liderazgo	76
Tabla 25.	Retroalimentación del desempeño	77
Tabla 26.	Relaciones en el trabajo	78
Tabla 27.	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	79
Tabla 28.	Reconocimiento y compensación	80
Tabla 29.	Dimensión: Características del liderazgo	81
Tabla 30.	Dimensión: Retroalimentación del desempeño	82
Tabla 31.	Dimensión: Relaciones sociales en el trabajo	83
Tabla 32.	Dimensión: Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	84
Tabla 33.	Dimensión: Reconocimiento y compensación	84
Tabla 34.	Datos generales de la ejecución de los grupos focales	105
Tabla 35.	Plan de formación para la prevención del riesgo psicosocial	108
Tabla 36.	Presupuesto para la ejecución del modelo de intervención	111

## LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Perfil de edades de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	43
Gráfico 2. Perfil de género de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	44
Gráfico 3. Perfil de cargo que desempeñan los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	44
Gráfico 4. Localidad de Bogotá o municipio donde viven los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	45
Gráfico 5. Tipo de vivienda de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	46
Gráfico 6. Estrato socioeconómico en el cual viven los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	46
Gráfico 7. Nivel de escolaridad de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	47
Gráfico 8. Estado civil de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	48
Gráfico 9. Personas a cargo que tienen los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.	48
Gráfico 10. Nivel de riesgo psicosocial extralaboral para trabajadores de jefatura y profesionales.	50
Gráfico 11. Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión extralaboral, cargos de jefatura y profesionales.	52
Gráfico 12. Nivel de riesgo psicosocial extralaboral para trabajadores de cargos auxiliares y operativos.	53
Gráfico 13. Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión extralaboral, cargos auxiliares y operativos.	55
Gráfico 14. Nivel de riesgo psicosocial intralaboral por dominios para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	57
Gráfico 15. Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dominio intralaboral, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	58
Gráfico 16. Nivel de riesgo psicosocial intralaboral por dimensiones para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	60
Gráfico 17. Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	62

Gráfico 18.	Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Control sobre el Trabajo, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	63
Gráfico 19.	Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Demandas del Trabajo, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	63
Gráfico 20.	Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Recompensas, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.	64
Gráfico 21.	Nivel de riesgo psicosocial intralaboral por dominios para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	65
Gráfico 22.	Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dominio intralaboral, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	67
Gráfico 23.	Nivel de riesgo psicosocial intralaboral por dimensiones para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	68
Gráfico 24.	Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	70
Gráfico 25.	Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Control sobre el Trabajo, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	71
Gráfico 26.	Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Demandas del Trabajo, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	71
Gráfico 27.	Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Recompensas, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.	72
Gráfico 28.	Modelo de intervención para la prevención del riesgo psicosocial	107



## **TÍTULO DE LA PROPUESTA**

Estrategia para prevenir el riesgo psicosocial en la empresa de servicios Transformar Soluciones Integrales SAS

## **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo

## **JUSTIFICACIÓN**

Desde una **perspectiva corporativa**, a manera de contextualización se destaca que la empresa objeto de estudio fue creada en noviembre de 2014, tiene menos de cuatro años de existencia, cuenta actualmente con 55 empleados y cinco contratistas, se encuentra en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, ha realizado dos autoevaluaciones del cumplimiento de requisitos mínimos según la Resolución 1111 de 2017 y ya elaboró su primera una matriz de identificación de peligros y evaluación de riesgos. Dentro de los hallazgos registrados en dicha matriz se contemplan los factores de riesgo psicosocial y se califican como “bajo” dentro de la priorización. Sin embargo, la alta dirección de la organización está contemplando desde principios del año 2018 adelantar una intervención preventiva a los factores de riesgo psicosocial entendiendo que el mayor capital de la organización son sus colaboradores y se debe vigilar todo aspecto para garantizar su bienestar tanto laboral como personal.

Según datos del informe anual de gestión de la empresa Transformar Soluciones Integrales SAS. (2018), el 70% del costo de ventas está representado en salarios, prestaciones, acciones de bienestar, auxilios de transporte y bonificaciones para los colaboradores, el 30% restante cubre los insumos y otras erogaciones requeridas para la prestación del servicio. Esta cifra indica que en efecto los presupuestos están orientados al talento humano y respaldan la cultura organizacional y políticas que se desea establecer. El proyecto puede aportar de manera significativa a cumplir con los objetivos corporativos.

Desde una **perspectiva de la gestión del riesgo psicosocial**, Guerrero (2008) indica que “las nuevas condiciones de trabajo han provocado la aparición de nuevos riesgos para la salud de los trabajadores, y que a su vez se asocian o exacerban con los ya conocidos y tratados comúnmente”.

En el siguiente cuadro se analizan algunos de los factores de riesgo psicosocial que ella considera en su ponencia y el cómo la empresa objeto de estudio los está experimentando hoy en día, con base en el conocimiento que se tiene de la empresa por parte de uno de los investigadores, quien oficia como Líder de Servicio de la empresa:

**Tabla 1.**

*Factores de riesgo psicosocial que la empresa Transformar SAS maneja actualmente.*

<b>Factor de Riesgo</b>	<b>Condiciones que la empresa maneja actualmente</b>
<b>Más competitividad</b>	La empresa objeto de estudio pertenece al sector servicios en el cual se debe desafiar permanentemente para ser más competitiva, pues pequeños detalles pueden hacer la diferencia para un cliente: se debe llegar primero, se debe responder primero, se debe solucionar primero, se debe adaptar primero.
<b>Mayor exigencia de productividad</b>	Muchas veces en las empresas de recreación y logística, como la que es objeto de estudio, el cliente quiere las cosas muy económicas, por lo que para generar rentabilidad se debe adelantar más negocios en simultánea, requiriendo personal más productivo, especialmente en épocas de temporada alta.
<b>Aumento en los ritmos de trabajo</b>	Los clientes hoy esperan que la empresa objeto de estudio responda rápidamente a todos los requerimientos, lo cual es posible aumentando el ritmo de trabajo para atender más cosas en menor tiempo.
<b>Mayor disponibilidad en horarios</b>	Las empresas de eventos y recreación, como la que es objeto de estudio, saben muchas veces a qué hora inician, pero no a qué hora terminan, lo que obliga a tener personas dispuestas a trabajar en horarios no convencionales y más de lo que estaban programadas a trabajar.
<b>Mayor esfuerzo intelectual</b>	La empresa objeto de estudio trabaja creando soluciones a la medida del cliente, lo que supone que todo el tiempo se debe estar creando e inventando juegos, métodos, actividades, tipos de decoración. Esto acarrea un gran esfuerzo intelectual para el equipo de desarrollo.
<b>Mayor esfuerzo físico</b>	El negocio de los eventos y los servicios recreativos en los cuales está enfocada la empresa objeto de estudio requieren exigencias como estar mucho tiempo de pie y en la misma posición, desplazarse rápidamente de un lugar a otro y mover objetos incómodos o pesados en tiempos record. Esto supone un esfuerzo físico importante.
<b>Mayor grado de especialización</b>	Conforme se va posicionando en el mercado la empresa objeto de estudio por uno o varios de sus productos, el cliente le exige especializarse y mejorar cada vez más, lo que supone tener también colaboradores con mayor grado de especialización o entrenar rápidamente a quienes deben participar en los procesos a

	fin de responder a las necesidades.
<b>Mayor flexibilidad</b>	En los eventos y servicios de recreación y logística que participa la empresa objeto de estudio se ve muchas veces sometida a cambios de última hora que le implican ser muy flexible. Esto se traduce en un equipo que tenga apropiada la flexibilidad y la adaptación al cambio como cultura, pues el cliente espera que la respuesta sea SI siempre.

Fuente: Elaboración propia con conceptos clave de Guerrero (2008).

A partir de lo anterior se puede evidenciar que la empresa está sometida a muchas condiciones propias de su sector y de su negocio que pueden motivar la presencia de factores psicosociales y sus consecuencias derivadas en muy poco tiempo si no se adoptan medidas preventivas necesarias. El proyecto puede dar respuesta a esta necesidad y anticipar cualquier situación para evitar que los problemas se vuelvan más complejos.

Desde una **perspectiva del beneficio a los grupos de interés de la empresa**, el proyecto puede generar los siguientes impactos:

**Tabla 2.**

*Impactos generados por el proyecto en los grupos de interés de la empresa Transformar SAS.*

<b>Grupos de Interés</b>	<b>Impactos generados por el proyecto</b>
<b>En los directivos...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La tranquilidad del cumplimiento legal por parte de la empresa frente a lo establecido especialmente en la Resolución 2646 de 2008.</li> <li>• La satisfacción del cumplimiento de la misión y políticas organizacionales manteniendo un alto enfoque en el capital humano como lo más importante en la empresa.</li> <li>• El incremento en la rentabilidad de la empresa y por ende la mejora en los resultados de su gestión, pues se contribuye a reducir los costos por pago de incapacidades, indemnizaciones e intervenciones médicas y terapéuticas por enfermedades o accidentes laborales.</li> </ul>
<b>En los colaboradores...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El mejoramiento de sus condiciones laborales en cuanto a tiempos, espacios, carga física y mental, entre otras.</li> <li>• El incremento en la motivación y rendimiento, lo que conduce a una mayor apropiación hacia la empresa y una mayor valoración del trabajo que se desarrolla.</li> <li>• El control de factores como el consumo de sustancias psicoactivas y el acoso laboral.</li> </ul>
<b>En las familias de los colaboradores...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El mejoramiento de la relación con el colaborador y la comprensión de que el trabajo que el desarrolla se convierte en una oportunidad familiar a nivel socioeconómico y de bienestar.</li> </ul>
<b>En los clientes...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El aseguramiento de la relación con un proveedor que se preocupa por sus colaboradores y estimula de esta forma la prestación de un mejor servicio.</li> </ul>

<b>En los investigadores...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cumplimiento de los requisitos de seguridad y salud en el trabajo de las personas que prestan servicios para él.</li> <li>• La aplicación práctica de conocimientos y la apropiación de las competencias adquiridas a través de la Especialización.</li> <li>• La satisfacción de lograr una intervención en una empresa que puede convertirse en modelo para otras, que a la postre se puede comercializar y traer también un beneficio social y económico.</li> </ul>
---------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Desde una **perspectiva legal**, con la ejecución del proyecto la empresa objeto de estudio da un gran paso en el cumplimiento de lo dispuesto en la Resolución 2646 de 2008, “Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente a la exposición de factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional” (Ministerio de la Protección Social, 2008), que es de obligatorio cumplimiento para una empresa de su naturaleza. Adicionalmente, logra articularse con las disposiciones establecidas en el Decreto 1072 de 2015, en lo referente a la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, dentro del cual se contempla la importancia de gestionar el riesgo psicosocial en las organizaciones. De esta forma la empresa logra posicionarse mejor en el mercado con una hoja de vida en la cual se cumple con los requisitos legales y se garantiza a sus empresas clientes y proveedoras el negociar y trabajar en un entorno en el cual no van a tener que responder solidariamente por enfermedades o accidentes de origen laboral que se causen por omisiones o descuidos de la empresa objeto de estudio.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La existencia de la Resolución 2646 de 2008 así como del Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (Decreto 1072 de 2015), crea la necesidad y la obligación para todos los empleadores del país de gestionar sus riesgos y velar por la seguridad y la salud de sus trabajadores en sus operaciones y procesos. La empresa objeto de estudio no es ajena a esta responsabilidad, y de acuerdo con lo señalado en la Resolución 1111 de 2017, desde el año 2018 puede ser requerida en cualquier momento por el Ministerio de Trabajo como entidad de control o por las ARL como entidades de apoyo para evidenciar que está cumpliendo con todos los requisitos legales.

Por otro lado, los primeros cálculos de indicadores y resultados registrados por la empresa durante el año 2018 no evidencian la ocurrencia de enfermedades o accidentes laborales asociados al riesgo psicosocial, lo que sugiere que aún se está a tiempo para trabajar bajo la “cultura de la prevención” en la organización.

En la Encuesta Nacional de Condiciones de SST Colombia (2013) se indica que los empleadores consideran como los riesgos más frecuentes en sitios de trabajo como los de tipo psicosocial. Esto se correlaciona con actividades donde se atiende directamente público en un 67.2%, como es el caso de la empresa objeto de estudio, razón por la cual es importante para la empresa adelantar procesos de vigilancia de los riesgos psicosociales, pues estos resultados serían indicativos de una alta probabilidad de ocurrencia en la organización.

En referencia al riesgo psicosocial, en los resultados de la misma encuesta se encuentra que en una distribución de empresas que refirieron haber realizado actividades de prevención verificables, las actividades que más se adelantan son en el orden correspondiente "coordinación de tareas, pausas, señalización de seguridad (áreas, rutas de evacuación, extintores, tubería, etc), programa de orden y limpieza e inspecciones de seguridad. El 55,50% tienen panorama de factores de riesgo, el 53,40% tiene plan de emergencias, el 45,83% realiza exámenes médicos, el 42,68% realiza estudios de higiene y solo 21,07% expresó que realiza programas de vigilancia epidemiológica". Esto nos indica que las actividades desarrolladas en las empresas encuestadas frente a la atención del Riesgo Psicosocial no son comunes ni se desarrollan masivamente, es decir, las empresas no se están preocupando tanto por un riesgo que entienden como el más frecuente. Esto lo confirma la encuesta al señalar que "preocupa que no estén realizando de forma frecuente, sistemática y prioritaria las actividades de identificación, evaluación y control de los riesgos, como parte de los programas de vigilancia epidemiológica" (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2013).

La encuesta también señala que “en cuanto a la prevalencia de exposición a condiciones de riesgo psicosocial, las personas entrevistadas con motivo de la Primera Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo, refirieron que los mismos superan incluso a los

propios del diseño de puesto de trabajo. Las exposiciones más frecuentes fueron atención de público y trabajo monótono repetitivo (más del 50% de los encuestados); indefinición de responsabilidades (33%), falta de claridad de lo que se espera del trabajador (18%). Finalmente, el acoso laboral fue percibido por una proporción entre el 3% y el 6%, siendo mayor de superiores a subalternos, pero menor a la encontrada en el presente estudio”. (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2007). Esto nos indica que del 2007 al 2013 se mantiene en alto la exposición a condiciones de riesgo psicosocial, superando incluso temas relacionados con el diseño de puesto de trabajo.

Por consiguiente, todos los esfuerzos que se hagan para intervenir sobre el riesgo psicosocial son favorables y atienden aspectos críticos que de acuerdo con las encuestas del sector prevalecen y deben convertirse en prioridad.

Es conveniente poner en concurso estos elementos: la obligatoriedad del cumplimiento de las normas, los resultados favorables de la empresa en sus primeras evaluaciones de la gestión, los resultados de las encuestas de condiciones de seguridad y salud en el trabajo a nivel de país, en los cuales prevalece el riesgo psicosocial, los posibles beneficios para los grupos de interés de la empresa y la intención de la alta dirección de adelantar intervenciones preventivas para los factores de riesgo psicosocial a fin de que no sean un problema a futuro para la empresa, dada la proyección del crecimiento que se está teniendo y que a la postre requeriría un ajuste a la estructura organizacional. El resultado de analizar todos estos elementos juntos permite entonces plantear un problema concreto a resolver:

**¿Cuál es la mejor estrategia de prevención del riesgo psicosocial en la empresa objeto de estudio?**

## **OBJETIVO GENERAL**

Formular una estrategia para prevenir el riesgo psicosocial en la empresa Transformar Soluciones Integrales SAS, siguiendo los parámetros de la Resolución 2646 de 2008 que contribuya al fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Levantar un estado del arte de la empresa frente a accidentalidad, ausentismo, morbilidad, campañas, programas y medidas de intervención orientadas al riesgo psicosocial, mediante la exploración del entorno laboral y perfilamiento de los colaboradores.

Identificar los factores de riesgo psicosocial a los cuales se exponen los colaboradores de la empresa.

Estructurar la estrategia de prevención de riesgo psicosocial involucrando procesos experienciales y tecnológicos que puedan ser implementados en la empresa de acuerdo con sus condiciones particulares.

## **ESTADO DEL ARTE**

### **UNIVERSIDAD ECCI**

A nivel de la Universidad ECCI se han adelantado desde el año 2015 algunos proyectos de investigación orientados al riesgo psicosocial. En los párrafos siguientes se citan algunos de ellos que se consideran relevantes para la presente investigación.

Fuentes (2016) adelantó un trabajo de grado de Especialización en Gerencia de SST aplicando la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial y a partir de allí diseñando un Programa de Vigilancia Epidemiológica para los riesgos evidenciados en la empresa Farmacoup Ltda., en el período comprendido entre 2015 y 2016. Este ejercicio de investigación es similar al del proyecto actual, aportando criterios metodológicos y posibles medidas de intervención resultantes.

Ahumada (2016) desarrolló un Diagnóstico y Propuesta de Mejora para la empresa Proteger IPS, orientado a las problemáticas de riesgo psicosocial y estrés laboral, pues reconocía que “en

esta organización, así como en muchas empresas de diferentes sectores económicos del país aún no se encuentran relacionadas con la normatividad” establecida por la Resolución 2646 de 2008. En el caso de este trabajo de grado de Especialización en Gerencia de SST, la empresa está en el mismo sector económico que la organización objeto de estudio.

Díaz (2016), evaluó el Síndrome de Burnout como un riesgo psicosocial en los conductores del Sistema Integrado de Transporte Público de la ciudad de Bogotá, durante su trabajo de grado de Especialización en Gerencia de SST. El autor refiere que utilizó el modelo estadístico de regresión logística ordinal para determinar qué variables socioeconómicas están relacionadas con las manifestaciones de Síndrome de Burnout. Este trabajo es importante porque la actividad de transporte hace parte del sector servicios y tiene componentes que son similares al quehacer de los empleados de la empresa objeto de estudio en lo referente a la atención a clientes y la interacción con pasajeros o usuarios de una forma protocolaria.

Sánchez (2016) trabajó en una propuesta de programas de prevención para aminorar la accidentalidad en la empresa prestadora de servicios de aseo Representaciones Elite Ltda., como trabajo de grado de Especialización en Gerencia de SST. De este documento es importante considerar que también se enfoca al estudio de una empresa de servicios y además abarca los diferentes factores de riesgo, incluidos los psicosociales, por lo cual puede resultar relevante su modelo metodológico y los análisis realizados por el autor.

## **CONTEXTO NACIONAL**

En la revisión hecha a nivel de Colombia se encuentran muchas investigaciones sobre el riesgo psicosocial desde diferentes perspectivas. Algunas Tesis de Grado que se acercan de cierta manera al interés de la investigación de este documento se relacionan en los párrafos siguientes.

Existe una investigación titulada “Factores de riesgo psicosocial en una empresa de servicios de eventos y exposiciones de Bogotá” (Grisales, Rico, Roa, 2014). Esta proyecto quiso evaluar los factores de riesgos, siendo éste su único alcance. Se aplicó la Batería de Evaluación de Riesgos Psicosocial a 226 trabajadores. Se realizó una investigación de tipo descriptivo



correlacional, diseño no experimental de corte transversal. En sus conclusiones y recomendaciones se hace un abordaje muy detallado de los factores psicosociales hallados y no se aborda modelo o plan de intervención a nivel preventivo.

También se encuentra un estudio llamado “Caracterización de riesgo psicosocial y estrés en una empresa del sector comercial de la ciudad de Bogotá (Ramírez, Griebing, Rodriguez, 2016). Este estudio mide los factores de riesgo psicosocial a una muestra de 84 trabajadores, a través de dos instrumentos de la Batería de Evaluación del Riesgo Psicosocial. Lo que hace esta investigación es caracterizar los resultados obtenidos, concluyendo que no hubo variables con niveles altos, donde se evidenciara fuertemente la existencia de riesgo psicosocial y estrés. El estudio es exploratorio-descriptivo. No se generan recomendaciones en cuanto a prevención del riesgo psicosocial.

Son muchas las investigaciones que se han generado en torno a la evaluación de los factores de riesgo, y en sus conclusiones y recomendaciones se habla de generar un plan de intervención, pero no existen muchas investigaciones que planteen una estrategia de intervención a profundidad.

## **CONTEXTO INTERNACIONAL**

Realizando una revisión documental sobre los estudios realizados en cuanto a la prevención en riesgo psicosocial, se encuentra que existen diversos estudios donde se observa un abordaje inicial por conocer los factores de riesgo psicosocial y así mismo el interés de conocerlos va dirigido a establecer medidas de prevención.

En Quito (Ecuador) existe un estudio llamado “Sistematización de la experiencia práctica de intervención de diseño e implementación de una matriz de identificación de riesgos psicosociales y diseño de un plan de intervención, en el área de talento humano en una institución financiera región Quito, en el período marzo-julio 2017” (Romo, 2018). En este estudio se pretende conocer los factores de riesgo para lograr generar medidas preventivas, a través de herramientas que midan y arrojen resultados para su intervención. La población fue el área de talento humano

conformada por 14 personas. Se concluyó que la intervención se basa en la aplicación de normatividad en salud y seguridad ocupacional. A través de este estudio, se logró conocer mejor lo que hacía el área y cómo esta debe apoyar el proceso de protección de todos los trabajadores.

En este mismo país se encuentra la tesis “Influencia de los Factores de Riesgos Psicosociales en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Empresa Adecco Quito” (Ayala, 2018). Se establece una hipótesis que quiere dar respuesta a si los riesgos psicosociales influyen en la satisfacción laboral, partiendo de la teoría motivacional de Frederick Herzberg, que trata sobre factores motivacionales e higiénicos. El tipo de investigación es correlacional, no experimental, se utiliza el método deductivo, inductivo y estadístico. La población fueron 38 personas y el personal administrativo. Se concluyó que los riesgos psicosociales no afectan la satisfacción laboral. Se identificó que los riesgos psicosociales no tiene un porcentaje elevado. Se recomienda establecer un mecanismo para prever la prevención de los riesgos psicosociales, sin generar una propuesta concreta.

En la ciudad de Arequipa (Perú), se halla un estudio titulado “Relación entre los factores de riesgos psicosociales intralaborales y la cultura organizacional del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa – 2017” (Bellido, 2018). Esta es una tesis de doctorado, pretende establecer la relación entre los factores de riesgo psicosocial intralaboral y la cultura organizacional del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Se aplicaron dos instrumentos de medición a una muestra de 312 personas. La investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo correlacional, diseño transversal. Se concluyó que existe una correlación estadísticamente significativa entre los factores de riesgo psicosocial y la cultura organizacional. Este estudio da un análisis concienzudo de los riesgos psicosociales y deja abierta en sus recomendaciones, generar un plan de intervención y para ello propone estudios similares para correlacionar los resultados y afinar el plan.

## MARCO TEÓRICO

### SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SST) Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

El marco de partida del proyecto de investigación tiene como base fundamental la puesta en marcha del Decreto 1072 de 2015, pensando en que sea el desarrollo práctico de esta legislación desde la indicación de orden preventivo del mismo. La ley es un factor de inmensa importancia en el desarrollo del proyecto de investigación, si se establecen estrategias que no la tengan en cuenta, se está fallando en la propuesta de valor que se quiere ofrecer a la empresa objeto de estudio.

Cuando se habla de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), se debe tener como eje transversal el cumplimiento de la legislación Colombiana, quien es la guía y da los parámetros del deber ser en cuanto a la protección del trabajador. En la normatividad vigente se enfatiza en tomar medidas de prevención para disminuir y controlar los riesgos que se puedan presentar en cualquier tipo de empresa.

El objeto de estudio propuesto son las empresas de servicios, de las cuales se puede anotar, según Duque (s/f), que la OIT y el Ministerio de Desarrollo Económico han establecido lo siguiente:

*“las PyMEs representan más del 80% de los puestos de trabajo que actualmente se generan en el mundo. En Colombia las PyMEs conforman el 96% de las empresas, generan el 63% del empleo industrial, realizan el 25% de las exportaciones no tradicionales, pagan el 50% de los salarios y aportan el 25 % del PIB”.*

A partir de estos datos se verifica la gran importancia que se le debe dar a estas empresas y se validan todos los esfuerzos que está haciendo el Gobierno Nacional para generar medidas que mejoren la competitividad de las mismas, pues el impacto económico que éstas aportan al país es verdaderamente significativo.

La legislación colombiana, precisamente a través del decreto anteriormente mencionado, no es ajena a esa realidad y abre las puertas de un especial trabajo en las Pymes en cuanto a SST. De ahí se motiva a encaminar un esfuerzo especial para que las Pymes conciban que cada Organización debe tener un objeto especial y único, lo que implica un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo hecho a la medida. Nuestro proyecto se orienta a un Pyme del sector servicios, dedicada especialmente a los Eventos, la Recreación y el Turismo. Allí el reto es grande, porque pertenece al sector servicios y allí existen problemáticas y factores de riesgo que se orientan en parte al hecho de atender a otras personas en las condiciones dadas, algo que no caracteriza a los otros sectores económicos como el primario y el secundario.

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, debe ser aplicado a las organizaciones de acuerdo a las características de su naturaleza misma, es decir, es un entregable único, teniendo como base lo establecido en el Decreto 1072 (2015). No obstante, en ciertos casos se tiende a plantear un sistema generalista y no a la medida de la empresa. He ahí la importancia de cumplir con una persona idónea para el montaje, implementación y seguimiento del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

El empresario Pyme de hoy en día necesita un mayor nivel de conocimiento y profundización para tomar medidas en la implementación y puesta en marcha del SG-SST, pues la exigencia de la ley, especialmente lo establecido en la Resolución 1111 de 2017, es contar con personal idóneo con un perfil y requisitos que se deben cumplir para poder hacerse cargo del montaje, ejecución y seguimiento del sistema. Esto requiere una preparación académica o una inversión en mano de obra que se va postergando o no se le da la suficiente prioridad.

En respuesta a esa necesidad, la perspectiva de esta investigación es dar herramientas que permitan desde la Alta Gerencia, concientizar al empresario sobre las ventajas competitivas, el incremento en rentabilidad, el mejoramiento de proceso y por ende de la productividad de la empresa, como resultado de la puesta en marcha del SG-SST.

Sumado a lo anterior, se genera el compromiso de plantear una propuesta en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial (RSE), un concepto que se orienta normalmente hacia las Grandes Empresas y por falta de conocimiento del impacto de éste se tiene la percepción o más bien no se aborda tan directamente, en las Pymes de servicios. El desarrollo de un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, con miras no sólo a cumplir con la obligación de ley, sino enfocándolo como un aporte a la RSE de la empresa daría un valor agregado a la organización y por ende fortalecería la competitividad. Esto se podría convertir en un argumento de rentabilidad que motivaría la toma de decisión por parte de la Alta Dirección de las empresas, facilitando como consecuencia que el resultado práctico de nuestro proyecto tenga una perspectiva económica como producto y se pueda comercializar.

Según la Comisión Europea (2001), la RSE se define como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones empresariales y sus relaciones con sus interlocutores”. Esta definición, permite entender que las Pymes hacen trabajo de RSE sin darse cuenta, el reto es que el empresario comprenda la contribución que está dando a la sociedad, pues por ser Pyme su naturaleza misma le hace tener mayor facilidad de contacto con sus grupos de interés, desarrollarse mejor hacia el exterior y hacia el interior la organización que en una empresa grande, donde muchos elementos se tercerizan y se vuelven impersonales.

En conclusión, implementar un Sistema de Gestión para la Seguridad y Salud en el Trabajo en una Pyme debe ser entendido como algo rentable, productivo, versátil, que contribuye con la responsabilidad social que atañe a la empresa y que acerca de forma óptima a la empresa con sus grupos de interés, permitiéndole crecer de forma armónica y equilibrada y contribuyendo a generar un resultado sostenible. En virtud de lo anterior, el compromiso del proyecto es fomentar dicha implementación garantizando: 1. que se evalúan los riesgos laborales, 2. que se aplican herramientas y medidas de intervención útiles y orientadas al sector económico objeto de estudio, y, 3. que se genera un resultado social y económico para las empresas.

## **GESTIÓN DEL RIESGO**

Muñoz y Prieto (2016) señalan que “las Pymes no realizan gestión del riesgo”. Esta afirmación constituye el corazón del problema de investigación planteado, pues de la experiencia de los autores del proyecto en el trabajo con este tipo de empresas se evidencia que los empresarios no están interesados en efectuar grandes inversiones ni dedicar tiempo a este proceso, por razones financieras o de generación de valor a la empresa. Adicionalmente, existe mucha informalidad y desconocimiento en torno a los requisitos legales, lo que conlleva a que estos temas sean abordados con ligereza y no desde roles directivos sino desde cargos de nivel táctico a quienes se les asignan eventuales funciones para las cuales no necesariamente están preparados.

De hecho, para los mismos autores (2016), “el mercado colombiano de pymes desconoce totalmente la visión de riesgo que tiene la norma ISO 31000, y el riesgo se ve y se concibe por los encargados de la gestión en la pymes únicamente a nivel de seguridad y salud en el trabajo”. Esto confirma que la SST es hoy en día un eje central de la gestión del riesgo corporativo y adquiere importancia su estudio para ayudar a movilizar a las Pyme hacia la dirección de la prevención integral de riesgos. Por ello, los objetivos de la investigación a desarrollar nos orientan hacia la formulación de estrategias para la prevención en el ámbito expresamente de los riesgos laborales y más específicamente de los psicosociales.

## **GESTIÓN DE RIESGOS LABORALES**

En lo concerniente a gestión de riesgos laborales, por su naturaleza metódica y técnica, de acuerdo con la Guía Técnica para el Análisis de Exposición a Factores de Riesgo Ocupacional para el Proceso de Evaluación en la Calificación de Origen de Enfermedad, “es importante partir de una guía estandarizada para abordar las definiciones de riesgos laborales y así tener claridad sobre la exposición ocupacional de los mismos” (Ministerio de la Protección Social de Colombia, 2011). Esto, dado que el punto de partida para plantear estrategias de intervención es conocer a fondo los riesgos laborales que afectan a las empresas objeto de estudio.

Al haber completado esa fase de la investigación donde lo más importante es conocer el contexto del problema a fondo, podremos dar paso a abogar por herramientas para proponer soluciones. En tal sentido, Gómez (2017) afirma que “en la sencillez, oportunidad y practicidad está el éxito de lograr innovar en las estrategias de prevención y mitigación de riesgos.” Esta idea representa el hilo conductor de la investigación, pues se pretende hablar en un lenguaje claro, sencillo y de fácil comprensión para todos los actores en la organización, de forma tal que esto se pueda convertir en una cultura más que en un gasto y ocupación adicional de tiempo.

Como resultado del proceso de intervención se pretende definir un modelo preventivo. Para ello no solo es importante conocer a fondo los riesgos y sus posibles medidas de intervención, sino también acercarnos a la empresa de manera holística para entenderla completamente y poder adaptar las soluciones a su particularidad, siendo al final acordes y objetivas frente a la necesidad. Tal como lo señala Gabaldón (2018), “la creación de un modelo ajustado a una empresa tipo implica el conocimiento exacto de los servicios”.

En ese conocimiento de organización que se plantea y en la búsqueda de resultados frente al proyecto y al objetivo esencial de gestión del riesgo como uno de los dos ejes fundamentales de la Seguridad y Salud en el Trabajo, es clave integrar a todos los grupos de interés de las empresas a la investigación. García, Boix, Benavides, Gadea y Serra (2016) tratan de explicar que la participación de los *stakeholders* de la organización genera un mayor nivel de compromiso, de aceptación de nuevas propuestas, la identificación con las mismas, la apropiación y por ende la utilidad y aplicación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. Por consiguiente, dentro de la estructura metodológica del proyecto de investigación se ha de contemplar la recopilación de información y el contacto con dichos grupos de interés para enriquecer mucho más la experiencia de intervención que se desea desarrollar.

Por último, cuando hablamos de gestión del riesgo es necesario también reconocer que el mejor resultado que se puede obtener es una reducción real la tasa de ocurrencia de enfermedades laborales y accidentes de trabajo. Sánchez (2016) afirma

*“las organizaciones están en la búsqueda de evitar accidentes de trabajo, para lo cual están esperando herramientas de prevención que contribuyan a este objetivo, no obstante, para llegar a esta propuesta es importante ahondar en la identificación de las variables que estén siendo claves en la ocurrencia de accidentes de trabajo. El análisis de estas variables permitirán intervenirlas y así generar propuestas de innovación a la medida de la organización.”*

Esta afirmación complementa en gran forma lo que es la estructura metodológica que debemos dar al proyecto, contemplando a fondo no solo el estudio de los riesgos sino de sus causas, pues finalmente las estrategias de intervención que se planteen no deben ir orientadas al riesgo como tal, sino a prevenir las causas del mismo. Ahí será clave integrar algunas propuestas ya existentes o diseñar algún ejercicio para la detección de las causas frente a un riesgo identificado y valorado, dando más sentido al modelo de intervención.

## **CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADA A LA PREVENCIÓN**

Teniendo claro el aspecto legislativo y la mirada al concepto de riesgos laborales, debemos profundizar en un aspecto que en ocasiones puede sonar etéreo, en otras se puede considerar de difícil medición, pero lo cierto es que es de gran influencia y permea la dinámica de una Organización, nos estamos refiriendo a la Cultura Organizacional. Respecto a este tema encontramos una apreciación de Covey (1997): “La única ventaja competitiva sostenible que perdura, es aquella que nace de una cultura organizacional de alta confianza, centrada en principios, con personas comprometidas y alineadas con una visión común”. La cultura de una organización es la personalidad de una empresa, tiene hábitos, normas, valores, experiencias, es la que guía la toma de decisiones, es la forma como se hacen las cosas, por tanto, está determinada por los seres humanos que la conforman.

Muchos casos nos hablan sobre estos intangibles o en otras palabras el Capital Intelectual de una Organización, que está conformado por constructos de conocimiento que se han ido formando con el tiempo y en muchas ocasiones vienen de generación en generación. Al respecto encontramos la opinión de Cortés y Gragera (2014), quienes desarrollan un estudio con base en el



concepto de Capital Intelectual y el análisis de elementos componentes, cuyo objetivo es “identificar potenciales intangibles derivados de las inversiones en prevención de riesgos laborales, analizar si la adecuada gestión preventiva ayuda a aumentar el valor de la empresa, y establecer una comparación análisis de las empresas industriales y de servicios para observar las especificaciones de cada caso”. Este estudio nos está llevando a la comprensión del valor que tiene el capital intelectual en una Organización a través de estrategias o herramientas de medición. Se hace una correlación de la prevención dada desde el capital intelectual vs. el aumento del valor de una empresa.

El capital intelectual es un intangible, comprendido por el capital humano (conocimiento útil para la empresa que tienen las personas), el capital estructural (conocimiento propiedad de la empresa) y el capital relacional (relaciones internas y externas de la empresa) y su relación en la prevención de riesgos, visto como un activo intangible en las organizaciones, llevándolo a una inversión rentable. Este concepto es una propuesta de valor para el empresario de Pymes que ve el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo como un gasto y no como una inversión.

De igual manera, para los autores citados anteriormente (2014), el concepto de servitización es llevar a la empresa a que no se hable de productos o servicios sino de producto + servicio. Este es un concepto transformador y se vuelve de mayor innovación en las pymes de servicios pues es repensar qué servicios complementarios puedo brindar al cliente interno si hablamos de Cultura organizacional y la extrapolamos a los servicios que ofrecemos al cliente externo.

La influencia de la Cultura Organizacional en la adquisición de conocimiento, es una variable a tener en cuenta para generar estrategias para la prevención y mitigación de riesgos. He aquí la importancia de conocer mejor la cultura de las organizaciones y de forma especial de las Pymes en nuestro país. En el estudio desarrollado por Marulanda, López y López (2016), se plasma y se concluye que “la cultura modera de forma positiva y significativa las competencias para la gestión de conocimiento. [...] Este estudio se espera que aporte al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas del país para formular acciones que permitan potenciar su crecimiento”. Una vez más se confirma la influencia y en este caso de forma positiva con la gestión del conocimiento de la empresa.

Y ¿por qué la relevancia de este tema cuando hablamos de Seguridad y Salud en el Trabajo? Porque una clave de que una estrategia, modelo, implementación del mismo sistema dé los resultados esperados requiere de un análisis de la Cultura Organizacional para así llegarle desde su propio ser y hacer que fluya y se introyecte en el corazón de la Cultura de la empresa la Gestión de Prevención desde la mirada de SST. Según Muñoz Rojas, D., Orellano, N. & Hernández Palma, H. (2018), “es importante identificar los factores psicosociales y organizacionales que afectan la productividad y el bienestar laboral, de manera que se puedan desarrollar las estrategias adecuadas para contrarrestar sus efectos negativos, y generar planes de acción encaminados a satisfacer las necesidades y objetivos organizacionales y personales de los empleados. En la medida en que las personas identifiquen los riesgos, se sentirán acompañadas en sus procesos y sentirán que son parte activa de los procesos y de la cultura de la organización, todo lo cual redundará en una mayor productividad, acompañada de un alto sentido de pertenencia hacia la empresa”.

Si se avanza en la adquisición y apropiación de competencias de Gestión del Conocimiento en los individuos, esta capacidad impregnará a la cultura organizativa, impulsando estrategias y propuestas de valor.

Cuando se habla de prevención de riesgos, se tiende a relacionar con un cambio en la forma de pensar y actuar, por tanto es propiciar un cambio en la mentalidad de la persona, fundamental en el momento de generar cualquier estrategia en una organización. Es comenzar a generar un proyecto innovador para las pymes de servicios, que les permita entender al trabajador, que es el que hace que se hagan las cosas, que viene con un pensar y un conocimiento y a su vez ayuda a crear otro conocimiento que con el tiempo dentro de una Organización se va llamando Cultura. Entender que es un ser humano, darle la importancia y desde allí construir los modelos pertinentes para la implementación de un sistema preventivo de riesgos.

Las pymes por su tamaño cuentan con un gran potencial de resolver y adaptarse a nuevos cambios, factor a favor de nuestro proyecto de investigación. El concepto que utiliza Tundidor (2016) es: "Innovar es transformar en valor una oportunidad de mejora, introduciendo un cambio

en sistema de referencia" Es ver que lo que podría ser un problema, se convierta en una gran posibilidad para transformar y dar soluciones totalmente nuevas.

Hoy en día en muchos casos y especialmente en el sector de Pymes, se parte del pensamiento de que debe aplicarse un concepto legal, desde lo técnico, desconociendo que hay un lazo integrador para que se cumpla lo escrito en la ley y por ende se logre la prevención de riesgos, este *link* se llama Ser Humano. La propuesta de este estudio de investigación es lograr generar estrategias o modelos que permitan iniciar un proceso de Prevención de Riesgos en una Organización Pyme de Servicios desde el conocimiento del principal activo de una Organización, el cual es su Recurso Humano.

## **PREVENCIÓN Y MEDICIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL**

Se han encontrado modelos de psicología que hacen un abordaje a la prevención de riesgos, como el Coaching mediante el Modelo Grow, explicado por Gil-Monte (2015), quien afirma que “el Coaching es una herramienta que se puede implementar para hacer intervención frente a riesgos psicosociales” y metodológicamente se puede ejecutar mediante el “Modelo GROW”, el cual fue desarrollado por Graham Alexander en la década de los 80s, cuya estructura consiste en cuatro etapas a saber: Identificación de objetivos (*Goals*), análisis de la realidad (*Reality*), generación y análisis de diferentes opciones (*Options*), y, generación de un plan de acción (*Way forward*).

“El objetivo es mejorar la ejecución de la persona en las diferentes facetas de su vida incluyendo su actividad laboral, mediante el desarrollo de nuevos aprendizajes y ajuste de la conducta” (Gil-Monte, 2015). Este modelo nos permite ver una estrategia que aborda directamente a la persona desde la técnica del Coaching para lograr resultados de prevención de riesgos. El fin es contrastar la aplicabilidad de este modelo para las Pymes de Servicios en la Prevención de Riesgos. Estos modelos le están exigiendo al trabajador a mover esquemas mentales, para que de él mismo se den ideas nuevas, alternativas de solución y por ende facilita el proceso de aplicación, pues no fue un impuesto, sino un acto que aunque dirigido, le permitió a la persona construir el conocimiento y esto a su vez debe redundar en acción preventiva.

Desde el marco de las herramientas que el Gobierno Nacional Colombiano ha brindado en materia de prevención de riesgo psicosocial, en el año 2010 se pone en escena una Batería para medir los Factores de Riesgo Psicosocial. Esta herramienta está elaborada bajo los modelos teóricos los que a continuación se definen: “demanda-control-apoyo social del Karasek, Theorell (1990) y Jonhson, modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa de Siegrist (1996 y 2008) y modelo dinámico de los factores de riesgo psicosocial de Villalobos (2005). A partir de estos modelos, se identifican cuatro dominios que agrupan un conjunto de dimensiones que explican las condiciones intralaborales. Las dimensiones que conforman los dominios actúan como posibles fuentes de riesgo (Villalobos, 2005) y es a través de ellas que se realiza la identificación y valoración de los factores de riesgo psicosocial” (Ministerio de la Protección Social, 2010).

Así es, que el dominio demanda de trabajo, en cuanto al concepto “demanda” es un término homologado del modelo control de Karasek. En el dominio control sobre el trabajo, en cuanto al concepto “control” es un término homologado del modelo control de Karasek. En el dominio recompensa, este por sí mismo, es un término homologado del modelo desequilibrio-esfuerzo-recompensa de Siegrist. Del modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa de Siegrist, vienen los conceptos de recompensas financieras, de estima y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo.

En el año 2016, se presenta una nueva batería para evaluar los Factores de Riesgo Psicosocial, dando un mayor nivel de profundidad a la batería actual del Ministerio de Protección. Esta batería incorpora instrumentos e indicadores no contemplados en la actual batería, centrados en el modelo demanda-control-apoyo social y desequilibrio esfuerzo-recompensa y los factores intralaborales que no están contemplados en estos modelos. Se logra calcular indicadores globales de demanda, control y apoyo social, así como condiciones familiares y sociales de riesgo, afrontamiento, personalidad e indicadores de salud y bienestar.

Esta batería hace un uso conjunto de los modelos teóricos demanda, control y apoyo social con el modelo desequilibrio entre esfuerzo y recompensa. Las características a destacar son: “(a) son modelos analíticos que seleccionan múltiples factores psicosociales intralaborales que pueden ser

fuentes de estrés laboral con base en supuestos teóricos y resultados empíricos derivados del estudio científico del estrés; (b) Los factores psicosociales señalados por los modelos afectan a todas las ocupaciones y no solamente a algunas de ellas; y (c) muchos autores abogan por el uso conjunto de los dos modelos (Calnan et al., 2000; Peter, Siegrist, Hallqvist, Reuterwall y Theorell, 2002)”, de acuerdo con lo expresado por Gómez, V., Segura Camacho, S., Castrillón, D. & Perilla, L. E. (2016).

Un avance en esta batería es que se incluyeron: “instrumentos que permiten la valoración de tendencias de afrontamiento y características de personalidad que pueden incrementar o disminuir la vulnerabilidad al estrés y sus efectos. Finalmente, se incluyeron pruebas para evaluar algunos indicadores de condiciones de salud y enfermedad tales como la percepción de salud, las reacciones psicósomáticas ante el estrés, la vitalidad y la satisfacción laboral”. (Gómez, V., Segura Camacho, S., Castrillón, D. & Perilla, L. E. ,2016).

Esta batería se encuentra en el mercado nacional, es de acceso limitado, debido a los permisos de los autores de los cuestionarios Job Content Questionnaire (JCQ) y Effort Reward Imbalance (ERI), los cuales evalúan los factores psicosociales intralaborales. No se permite la venta o distribución. Está siendo utilizada por una empresa privada y por el grupo de investigación Estrés y Salud de la Universidad de los Andes (Bogotá, Colombia) para ofrecer servicios a las empresas interesadas y realizar trabajos de investigación que le permitan a la comunidad nacional tener información sobre algunas condiciones de salud y bienestar de la población afiliada al Sistema de Riesgos Laborales, además de su relación con condiciones psicosociales laborales”. (Gómez, V., Segura Camacho, S., Castrillón, D. & Perilla, L. E. , 2016).

## **MARCO LEGAL**

### **RESOLUCIÓN 2646 DE 2008**

Para el presente proyecto la Resolución 2646 de 2008 es el referente legal más importante a tener en cuenta, pues las disposiciones allí contenidas están totalmente alineadas con los objetivos y los resultados esperados. Esto significa que la empresa objeto de estudio podría

aproximarse al cumplimiento de los requisitos legales allí establecidos mediante su participación en la investigación y la posterior implementación de las acciones que queden definidas como parte de las conclusiones.

El gobierno nacional suscribió esta resolución con el objetivo de “establecer disposiciones y definir las responsabilidades de los diferentes actores sociales en cuanto a la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como el estudio y determinación de origen de patologías presuntamente causadas por estrés ocupacional.” (Ministerio de la Protección Social, 2008). En el documento también se establece que estas disposiciones legales aplican, entre otros, para “empleadores públicos y privados” (Ministerio de la Protección Social, 2008), grupo al cual pertenece la empresa objeto de estudio, lo que confirma la pertinencia del proyecto y la aplicabilidad que puede tener para cualquier tipo de empleador.

La resolución también establece definiciones de conceptos clave para el proyecto en el contexto, tales como “trabajo, riesgo, factores psicosociales, condiciones de trabajo, estrés, carga física, carga mental, carga emocional, acoso laboral, evaluación subjetiva y objetiva”, entre otros (Ministerio de la Protección Social, 2008). De los citados conceptos, se destaca el de “factores psicosociales”, que según la resolución “comprenden los aspectos intralaborales, los extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas” (Ministerio de la Protección Social, 2008).

El desglose de esta definición aporta elementos clave para estructurar la metodología de la investigación, pues es necesario considerar los factores intralaborales, extralaborales e individuales para poder lograr un buen diagnóstico a nivel de riesgo psicosocial, lo que corresponde a una parte esencial del proyecto. Además, se debe observar que todos estos factores pueden interrelacionarse de forma dinámica para causar los riesgos que se desea prevenir, lo que corresponde a otra parte que se requiere adelantar para cumplir los objetivos del estudio.

Ampliando un poco cada uno el concepto de factores psicosociales y su clasificación, en la resolución se establecen aquellos que se deben evaluar y vigilar por parte de los empleadores. La siguiente tabla los presenta de forma resumida:

**Tabla 3.**

*Factores de riesgo psicosocial y su clasificación según Resolución 2646 de 2008.*

<b>Clasificación</b>	<b>Factores Psicosociales</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Factores Intralaborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión organizacional</li> <li>• Características de la organización del trabajo</li> <li>• Características del grupo social de trabajo</li> <li>• Condiciones de la tarea</li> <li>• Carga Física</li> <li>• Condiciones del medio ambiente de trabajo</li> <li>• Interfase persona-tarea</li> <li>• Jornada de trabajo</li> <li>• Número de trabajadores por tipo de contrato</li> <li>• Tipo de beneficios recibidos a través de los programas de bienestar de la empresa</li> <li>• Programas de capacitación y formación permanente de los trabajadores</li> </ul>	Esta información debe evaluarse con la participación de la alta dirección de la empresa de forma honesta y autocrítica a fin de lograr establecer los aspectos que se deben mejorar.
<b>Factores Extralaborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización del tiempo libre</li> <li>• Tiempo de desplazamiento y medio de transporte utilizado para ir de la casa al trabajo y viceversa.</li> <li>• Pertenencia a redes de apoyo social: familia, grupos sociales, comunitarios o de salud.</li> <li>• Características de la vivienda: estrato, propia o alquilada, acceso a vías y servicios públicos.</li> <li>• Acceso a servicios de salud.</li> </ul>	La resolución propone que esta información se recopile a través de una encuesta y se utilice para el diseño de planes de intervención en aspectos psicosociales y de bienestar del trabajador.
<b>Factores Individuales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información sociodemográfica actualizada anualmente y discriminada de acuerdo al número de trabajadores.</li> <li>• Características de personalidad y estilos de afrontamiento mediante instrumentos psicométricos y clínicos aplicados por expertos.</li> <li>• Condiciones de salud evaluadas con los exámenes médicos ocupacionales del programa de salud ocupacional.</li> </ul>	La resolución señala que la información obtenida debe permitir realizar un análisis epidemiológico para determinar los perfiles de riesgo-protección por área de la empresa.

Fuente: Los autores con referencia a la Resolución 2646 de 2008.

Además de la evaluación y vigilancia de los factores psicosociales, la resolución también establece que se deben evaluar de forma objetiva y subjetiva los efectos causados por éstos, mediante el uso de instrumentos validados en el país, con una orientación especial hacia los siguientes aspectos (Ministerio de la Protección Social, 2008): condiciones de salud, ocurrencia

de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, estadísticas de morbilidad y mortalidad por accidente de trabajo, enfermedad profesional y enfermedad común, ausentismo, rotación de personal, y rendimiento laboral. Esta disposición implica que el proyecto debe contemplar los citados aspectos de manera enfática durante el proceso de diagnóstico, pues a partir de un buen análisis de factores y sus efectos se podrá trazar un plan de intervención acorde a las necesidades de la empresa. Adicionalmente, sugiere que se debe investigar cuáles son los instrumentos validados en el país para poder aplicarlos y de esta forma alinearse a lo establecido en la legislación.

De igual manera, la resolución también ordena que “la información utilizada para la evaluación de factores psicosociales está sometida a reserva, conforme lo establece la Ley 1090 de 2006”, y debe ser usada “única y exclusivamente para los fines inherentes a la salud ocupacional” (Ministerio de la Protección Social, 2008). Esto es de suma importancia y se debe garantizar su cumplimiento durante el desarrollo del proyecto por parte tanto de los investigadores como de la empresa objeto de estudio.

Por otro lado, el mismo documento señala que se debe contar con el “consentimiento informado del trabajador” para efectos de aplicación de instrumentos de evaluación y elaboración de informes sobre sus condiciones de salud (Ministerio de la Protección Social, 2008).

Adicionalmente, la resolución establece que frente a los factores psicosociales se debe “identificar si se deben intervenir en el corto, mediano o largo plazo y si se deben llevar a cabo programas para su prevención (Ministerio de la Protección Social, 2008). Esta disposición justifica el proyecto de investigación y motiva la obtención de un resultado con el ánimo de lograr la prevención más que la corrección de los efectos generados.

En otro de sus artículos, la resolución señala que “toda intervención de los factores psicosociales en el trabajo implica el compromiso de la gerencia o de la dirección de la empresa y el de los trabajadores”, así como “la participación de los directamente interesados o afectados” (Ministerio de la Protección Social, 2008). Esto es indispensable tenerlo en cuenta durante el desarrollo del proyecto, involucrando en la propuesta metodológica de la investigación a todos



los grupos de interés de la empresa, pero especialmente a los directivos y a los colaboradores, a fin de garantizar información más verídica, participación activa y resultados aplicables.

En la resolución también se plantea que se debe priorizar la intervención de los factores de riesgo psicosocial teniendo en cuenta las estadísticas de los efectos negativos sobre el trabajo o los trabajadores, como resultado del análisis epidemiológico de la empresa, así como las condiciones de trabajo propias de la actividad económica de la empresa, cuya intervención es recomendada por la literatura científica (Ministerio de la Protección Social, 2008). Lo anterior motiva a que el análisis de la empresa que es uno de los objetivos de la investigación contemple la revisión de condiciones de trabajo de la empresa y sus estadísticas, a fin de poder establecer si la intervención resultado del proyecto debe estar priorizada.

En la resolución se proponen algunas acciones claves como el establecimiento de programas continuos de carácter educativo y formativo con los trabajadores; la ejecución de procesos de inducción, reinducción, entrenamiento y capacitación a los trabajadores; la orientación de los métodos de intervención hacia un enfoque interdisciplinario; el considerar la realidad histórica de la empresa, su cultura y clima organizacional y los criterios de factibilidad propios de ésta que garanticen la singularidad y aplicabilidad; el integrar todas las acciones a los programas de salud ocupacional, mejoramiento continuo y calidad de la empresa (Ministerio de la Protección Social, 2008). Todas estas acciones deben ser consideradas dentro del planteamiento resultado de la investigación, de acuerdo con el contexto propio de la empresa objeto de estudio.

La norma invita hace partícipes del proceso a las administradoras de riesgos laborales, indicándoles que deben “llevar a cabo la asesoría y asistencia técnica pertinente”, también “realizar acciones de rehabilitación psicosocial, enmarcadas dentro de los programas de rehabilitación integral”, y adicionalmente “capacitar y prestar asistencia técnica para el diseño y la implementación de los programas de prevención y los sistemas de vigilancia epidemiológica de los factores de riesgo psicosocial prioritarios, por actividad económica o empresa, utilizando criterios de salud ocupacional (Ministerio de la Protección Social, 2008). De este apartado se concluye que es muy importante dentro del desarrollo del proyecto contar también con la participación de la ARL a fin de articular los esfuerzos y lograr que las intervenciones que

adelante la empresa objeto de estudio tengan el apoyo de esta entidad principalmente en el mediano y largo plazo.

La resolución también contempla que “los empleadores deben adelantar programas de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial, con el apoyo de expertos y la asesoría de la correspondiente administradora de riesgos laborales, cuando los trabajadores se encuentren expuestos a factores psicosociales nocivos evaluados como de alto riesgo o que están causando efectos negativos en la salud, en el bienestar o en el trabajo” (Ministerio de la Protección Social, 2008). A partir de lo anterior, se puede concluir que es clave considerar los programas de vigilancia epidemiológica como parte indispensable de las medidas de intervención a contemplar para la empresa objeto de estudio, aun cuando los factores de riesgo psicosocial no tengan una valoración de alto riesgo, pues el espíritu del proyecto de investigación es generar acciones de carácter preventivo.

## **DECRETO 1072 DE 2015**

El Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (Decreto 1072 de 2015) es un documento amplio que abarca muchos aspectos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, de la prevención de riesgos y del ordenamiento del régimen laboral a fin de que el país mejore en los resultados de indicadores de cobertura en seguridad social, disminución de la accidentalidad y bienestar, entre otros.

En el artículo 2.2.1.2.3.1 del Decreto se ratifica lo señalado en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990, según el cual de las cuarenta y ocho (48) horas semanales de trabajo se deben dedicar dos (2) horas para actividades recreativas, culturales o de capacitación que procuren el bienestar de los colaboradores (Congreso de la República de Colombia, 1990), y se autoriza la acumulación de esas horas hasta por un (1) año (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2015). Esta disposición es muy importante para este proyecto, pues dicho espacio establecido por la ley puede ser el indicado para desarrollar todas las iniciativas que resulten de esta investigación, pues es el empleador quien debe elaborar y determinar los programas a llevar a cabo, los participantes y los responsables de estas jornadas; además son espacios con asistencia obligatoria.

En el capítulo 6 del Decreto se definen las directrices para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, incluyendo las etapas que se deben adelantar; la necesidad de estructurar una política con sus objetivos, metas y programas; el requerimiento de documentar y registrar debidamente las acciones; el énfasis en la mejora continua, y, la importancia de “anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos” que puedan afectar a los trabajadores (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2015). En el caso del proyecto se intenta abordar el riesgo psicosocial cumpliendo con lo dispuesto en la legislación: anticipar situaciones que puedan generar estrés laboral o afectar el bienestar de los trabajadores, reconocer aquellos elementos dentro del entorno del trabajo que afectan su desempeño, evaluar mediante instrumentos la existencia del riesgo y controlar mediante la intervención asertiva las causas lo pueden generar.

En el numeral 6 del artículo 2.2.4.6.8 del Decreto se establece como una obligación de los empleadores la “gestión de los peligros y riesgos” (Ministerio del Trabajo de Colombia, 2015), ratificando lo mencionado en los principios de implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

En el artículo 2.2.4.6.9 del Decreto se ratifica la obligación que tienen las ARL de capacitar al Comité Paritario o Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como de prestar asesoría y asistencia técnica a las empresas afiliadas en el SG-SST (Ministerio del Trabajo de Colombia, 2015). De ser necesario, se deberá vincular a la ARL de la empresa en la investigación para poder articular los esfuerzos y que posteriormente esta entidad sea un apoyo en las intervenciones propuestas.

En el artículo 2.2.4.6.24 del Decreto se menciona lo relacionado con las medidas de prevención y control de los peligros y riesgos, estableciendo un esquema de jerarquización que propone como primera opción el eliminar el riesgo, si esto no es posible entonces intentar una sustitución para reducir el impacto, aplicar controles de ingeniería aplicando principios técnicos, ejecutar controles de carácter administrativo para modificar las condiciones de trabajo buscando afectar en menor medida a los colaboradores, o, condicionar la operación al uso de elementos de protección personal para evitar la exposición a los peligros (Ministerio del Trabajo de Colombia, 2015). Desde la perspectiva del proyecto es muy importante tener en cuenta las acciones de

carácter administrativo como la alternativa para controlar los riesgos psicosociales, en caso de que sea imposible eliminarlos por completo, dada su complejidad y la interacción de las variables que se tienen en cuenta.

## **DISEÑO METODOLOGICO**

### **PARADIGMA Y TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño sobre el que se va a desarrollar la presente investigación parte del paradigma empírico-analítico. Según Coello Valdés, Elena, Blanco Balbeíto, Nubia, & Reyes Orama, Yailin. (2012), este paradigma “se sustenta en el idealismo subjetivo, como el positivismo, el neopositivismo (lógico y semántico) y el pragmatismo. Esta orientación de la investigación científica resulta la más utilizada en el área de las ciencias sociales, y en especial, de la esfera educativa. La posición filosófica epistemológica que sustenta este enfoque parte de identificar la naturaleza y la sociedad, por lo que se extiende con exclusividad al canon de las ciencias naturales y exactas al estudio de los fenómenos sociales”.

La conveniencia de este paradigma parte de este precepto teórico, pues al hacer el esfuerzo sistemático de conocer lo que realmente piensa, siente, actúa y por ende conlleva un significado que impacta en el ámbito empresarial, permite precisar una estrategia-modelo de intervención.

La mirada sistémica es fundamental para el desarrollo de este paradigma, pues se pretende partir de la persona protagonista de la investigación, su entorno familiar y social. Sumado a que se debe ser bastante agudo, para determinar las variables que son ejes en este proceso de investigación y que no pueden contemplarse desde una causalidad lineal, pues se requiere conocer cómo funciona el sistema, como interactúan las variables y por ende cómo impactan en los resultados obtenidos en la presente investigación.

Cuando se habla de conocer realidades simbólicas, se requiere un ejercicio importante en la comprensión de la diversidad individual, es comprender el carácter subjetivo de la perspectiva de

una persona en un contexto laboral. Este paradigma incluye observación, análisis del discurso, arrojando un conocimiento explicativo.

Según Sánchez (2013), la investigación mixta retoma las fortalezas de la investigación cualitativa y de la cuantitativa, para así contemplar en una forma más completa y holística el objeto de estudio. Por consiguiente, el enfoque de investigación mixto corresponde a la combinación de la investigación cuantitativa y la cualitativa, pues se determinan percepciones a través de una encuesta estructurada y se complementan con el desarrollo de ejercicios como los grupos focales.

El abordaje mixto junto al paradigma planteado, son propicios para esta investigación debido a que el riesgo psicosocial y con base en la legislación vigente, requiere una etapa diagnóstica, que permite acceder a la realidad actual y así mismo cuando se habla de psicosocial, requerimos tener un conocimiento más certero de las variables alrededor de este riesgo para lograr una estrategia acorde en una empresa de servicios. Por tanto, se parte de una información que se basa en la investigación cuantitativa, en la etapa diagnóstica y una profundización en la comprensión de las variables que se derivan de esta, lo que implica la puesta en marcha de la investigación cualitativa.

## **MÉTODO**

El método es a través de un estudio descriptivo, el cual requiere según Páramo (2013): “algún nivel de conocimiento del fenómeno y buscan identificar las características o propiedades del mismo”. Este método es favorable por el mismo principio del mismo que está en su mismo nombre, arroja una exposición detallada de los riesgos psicosociales de la empresa objeto de estudios, los cuales son el insumo para desarrollar una formulación de estrategia acorde con la verdadera realidad de las personas estudiadas.

Conocer, comprender y describir los significados que tienen las personas evaluadas, a pesar de ser posiciones de orden individual y subjetivo que permitirán asumir una posición objetiva de la

realidad del grupo de interés y por ende generar una intervención coherente, consistente y rigurosa.

## **INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

Los utilizados hacen parte de la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la cual fue diseñada por Pontificia Universidad Javeriana en coordinación con la Dirección General de Riesgos Profesionales del Ministerio de la Protección Social (2010). Esta herramienta comprende:

Ficha de datos generales (información sociodemográfica e información ocupacional del trabajador).

Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral (forma A).

Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral (forma B).

Cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral.

Guía de grupos focales para la evaluación de factores de riesgo psicosocial intralaboral.

## **POBLACIÓN**

La población objetivo de esta investigación es la planta de personal de Transformar Soluciones Integrales S.A.S. comprendida por 55 personas. En este universo se cuenta con cinco personas que tienen la figura de liderazgo y las otras 50 personas son promotores lúdicos, considerándose la parte operativa de la organización.

Como el fin es conocer los factores de riesgo psicosocial en esta población, se toma una muestra representativa, a través de la herramienta Netquest. Esta herramienta permite calcular el porcentaje de la muestra, teniendo en cuenta los criterios del grado de heterogeneidad en la población, el margen de error de la muestra y el nivel de confianza, dando como resultado una muestra de 49 personas, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%.

No se hace ninguna exclusión, ni caracterización especial para la definición de la muestra, pues con base en la Resolución 2646 de 2008 no hay distinción a la hora de realizar el

diagnóstico de riesgo psicosocial en las características de la población objetivo de las empresas (Ministerio del Protección Social, 2008). La selección de la muestra será de forma aleatoria, con la claridad que los cinco líderes si estarán incluidos de forma obligatoria, debido a que es una cantidad pequeña y formarán parte del total de la muestra y se hace necesario conocer y diagnosticar los factores de riesgos psicosocial desde su rol.

## **PROCEDIMIENTO**

Dentro del marco de la Resolución 2646 de 2008, se socializará a toda la población objeto de este estudio el fin de la aplicación de la Batería de Factores de Riesgo Psicosocial, comentando el interés, aspectos a tener en cuenta como la honestidad, sinceridad y transparencia en las respuestas dadas, cuyo fin último es generar estrategias de mejoramiento para la organización. A este acercamiento inicial le llamaremos Sensibilización y es un ejercicio que se manejará de forma escrita y verbal a través de una reunión que no debe superar los 15 minutos y donde se aclararán las inquietudes que puedan surgir.

Como segundo paso se aplicarán los cuestionarios de riesgo intralaboral (Forma A- Forma B) y el cuestionario de riesgo extralaboral. Una vez hechos y procesados, con esta información se establecerán las categorías de análisis o variables obtenidas, las cuales serán logradas a través de la frecuencia en las respuestas dadas, para así con base en estas categorías poder desarrollar el siguiente paso. La duración de esta aplicación será de 60 minutos máximo promedio.

El tercer paso es la organización de subgrupos de la muestra representativa. Se organizarán tres grupos de 12 participantes, un grupo de 8 participantes y un grupo estará conformado por los cinco líderes mencionados, con el fin que los otros grupos que conforman la parte operativa de la empresa tengan la libertad de expresarse cuando se traten temas sobre liderazgo si llegará a ser un tema importante una vez establecidas las variable a tratar o categorías de análisis. A esta etapa la denominaremos Grupos Focales. La intención es lograr profundizar y describir cualitativamente los resultados obtenidos a través de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010). Así como nutrir la descripción de las categorías de análisis o variables. Por grupo se debe tener una disposición en tiempo de 60 a 90 minutos.

Para el desarrollo de los Grupos Focales, esta técnica exige el desarrollo de una bitácora donde se plasmará la información que los participantes aporten, con base en las variables resultantes de los resultados de la Batería de Riesgo Psicosocial. Así pues, se definirá un moderador del grupo y un asistente en calidad de observador quien tendrá la función de ver actitudes, expresiones no verbales y cualquier movimiento en el grupo de estudio que incida en el objeto de la presente investigación.

El cuarto paso comprende el análisis de toda la información obtenida desde los resultados cuantitativos arrojados por los cuestionarios de factores de riesgos intra y extralaborales, los resultados de las entrevistas semiestructuradas y los resultados del Grupo Focal.

El quinto paso es la formulación de la estrategia de intervención de prevención de riesgo psicosocial, la cual será plasmada a través de este documento, una vez se haga el análisis de toda la información obtenida y por tanto la justificación de la estrategia, para que sea aplicada a Transformar Soluciones Integrales S.A.S.

## **RECURSOS (HUMANOS Y MATERIALES)**

Para la presente investigación se hace necesario contar con la muestra de 49 trabajadores de Transformar Soluciones Integrales S.A.S., con especial disposición para el momento de la aplicación de los cuestionarios de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010). Así mismo, con las tres o cuatro personas para la realización de la entrevista semiestructurada.

En cuanto a los recursos materiales, es importante contar con espacio para la aplicación de la Batería, con los cuestionarios físicos y con el aplicativo que proporciona el Ministerio del Trabajo, el cual permite generar la calificación automática de los cuestionarios para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.



## TÉCNICA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Una vez aplicados los diferentes instrumentos ya descritos, procederemos de la siguiente manera:

En cuanto a los resultados de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (Ministerio de Protección Social, 2010), esta información será procesada y analizada en primera instancia con base en la calificación e interpretación que propone esta herramienta, así como los resultados hallados en los Grupos Focales. Esta etapa se denomina recogida de datos, donde hay un arduo trabajo de campo.

Una vez obtenidos los datos e información necesarias, se comienza una etapa analítica, donde se organiza la información y comienza la interpretación de la misma, realizando la una descripción amplia y profunda.

Así pues, como última etapa denominada informativa, donde se procede a plasmar en la presente investigación los resultados analizados, con las conclusiones correspondientes y la propuesta o formulación de la estrategia de prevención de riesgos psicosociales.

El análisis de los resultados para generar la propuesta, requieren una valoración objetiva de lo evidenciado, donde se logren aspectos comunes pero también diferenciales, que permitan apuntar a una estrategia que logre no sólo ofrecer una alternativa de intervención novedosa sino que pueda adaptarse a empresas prestadoras de servicios.

En este proceso de análisis de los datos y teniendo como base la investigación cuantitativa, se debe categorizar la información obtenida, recategorizar, saber definir aspectos que se vuelven particulares, generar enlaces o nexos de unas categorías con otras. Se debe hacer un análisis holístico de los datos y así mismo generar una organización coherente que contenga el todo y al mismo tiempo vea las partes.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A continuación se presenta el cronograma de actividades propuesto para el desarrollo de la investigación:

**Tabla 4.**

*Cronograma de actividades del proyecto de investigación.*

N°	Actividades	Cronograma					
		Fecha inicio	Sep. 6	Sep. 17	Oct. 3	Oct. 15	Oct. 29
		Fecha fin	Sep. 16	Oct. 2	Oct. 14	Oct. 28	Nov. 22
1	Determinar título del proyecto de investigación, justificación, planteamiento del problema, objetivo general y específicos.		X				
2	Desarrollo de marco de referencia (estado del arte, marco teórico, marco legal), diseño metodológico: paradigma, método, tipo de investigación, instrumentos para la recolección de datos, población, cronograma de actividades.			X			
3	Selección de la muestra				X		
4	Sensibilización a la población objetivo				X		
5	Aplicación de instrumentos (batería, grupos focales)				X		
6	Calificación y procesamiento de los resultados				X		
7	Resultados de la investigación e instrumentos y consentimientos aplicados				X		
8	Análisis de resultados y generación de estrategia de intervención					X	
9	Establecimiento de Conclusiones y Recomendaciones					X	
10	Consolidación de Referencias y Bibliografía					X	
11	Entrega Preliminar					X	
12	Correcciones						X
13	Preparación documento final						X
14	Sustentación proyecto de investigación						X

Fuente: Elaboración propia.

## RESULTADOS

En los apartados siguientes se presentan los resultados alcanzados durante la etapa de diagnóstico del nivel de riesgo psicosocial en la empresa objeto de estudio. Estos resultados son el insumo para poder analizar y plantear las estrategias para prevenir los factores de riesgo que han sido identificados.

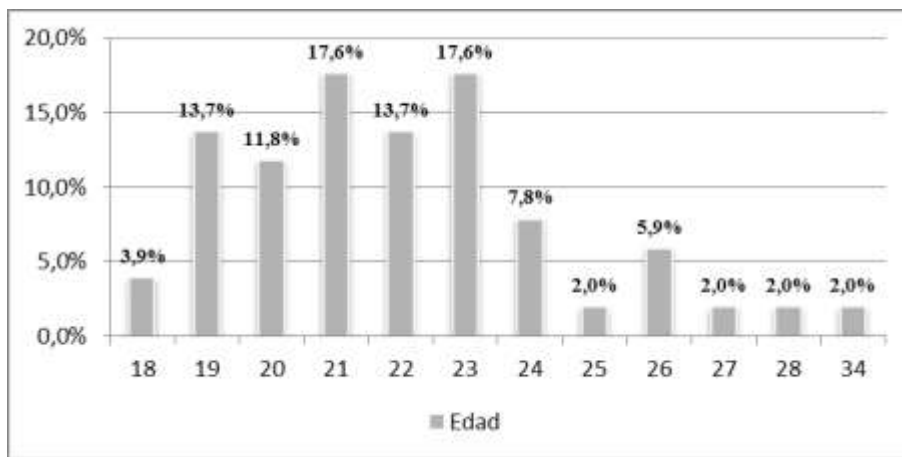
## PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

Se levantó el perfil sociodemográfico del equipo de colaboradores de la empresa que participaron en el estudio. Esto se logró mediante aplicando la ficha de datos generales establecida en la Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial y complementando con la información recopilada de los colaboradores por parte de la empresa en los contratos, fichas médicas, hojas de vida, entre otros.

En el desarrollo del perfil sociodemográfico se capturó información de un total de 51 colaboradores, obteniendo los siguientes resultados:

### Gráfico 1.

*Perfil de edades de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*

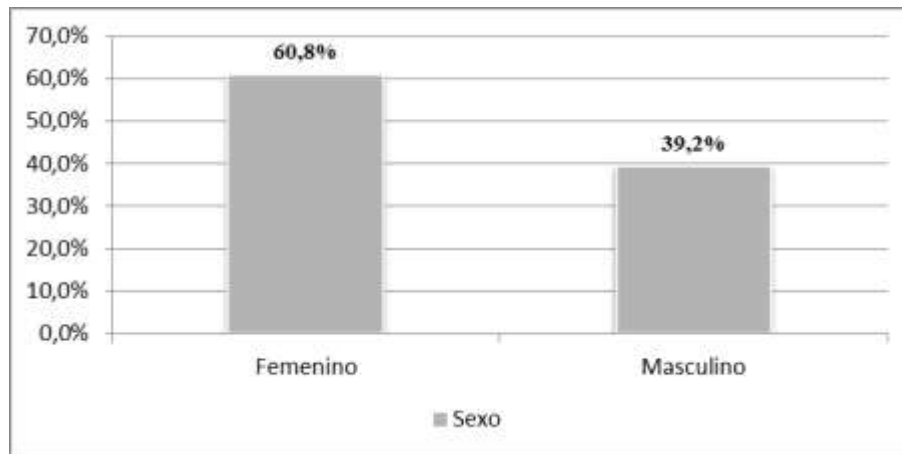


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico 1, se observa que la mayoría de los colaboradores tiene edades comprendidas entre los 19 y 24 años (82,2%), siendo un grupo bastante joven, que en su mayoría está experimentando su primer empleo. También se evidencia que no hay menores de edad trabajando en la empresa.

## Gráfico 2.

*Perfil de género de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*

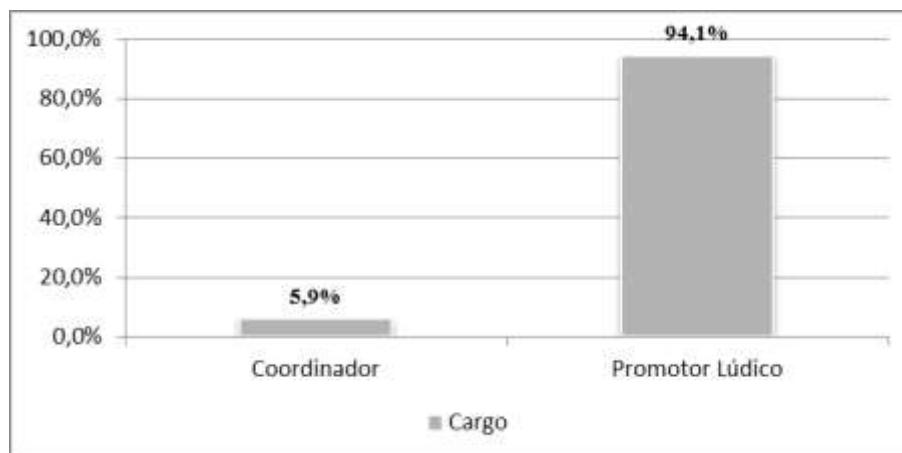


Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 2 muestra que hay una mayor población de mujeres (60,8%) trabajando en la empresa.

## Gráfico 3.

*Perfil de cargo que desempeñan los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*



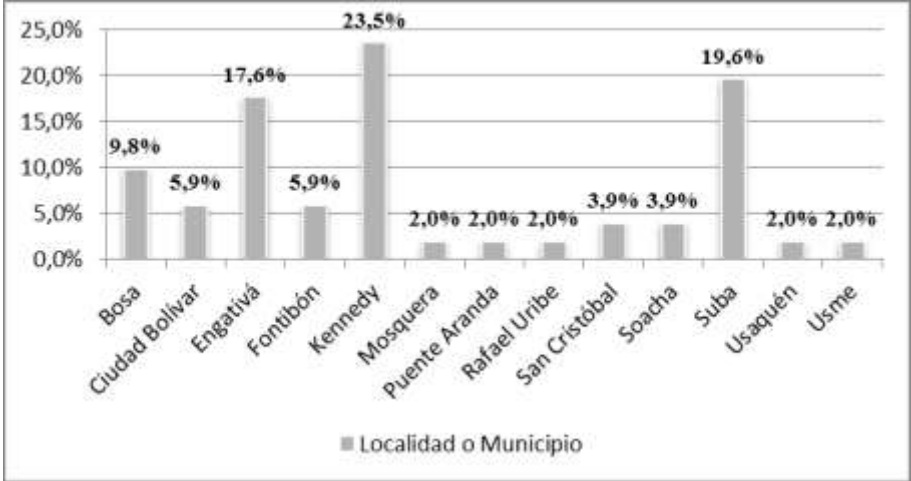
Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 3, el nivel operativo prevalece en la muestra con 48 colaboradores que equivalen al 94,1%. El nivel coordinativo o de supervisión corresponde a solo un 5,9% de la muestra. Sin embargo, es importante aclarar que la estructura organizacional de la empresa

establece roles temporales como el de “monitor lúdico” en el nivel operativo. Esto significa que un promotor lúdico puede asumir funciones de coordinación de equipos de trabajo temporalmente durante un evento o servicio determinado. Por esta figura de roles que demuestra unas claras responsabilidades de tipo coordinativo, algunos de los promotores lúdicos con mayor experiencia en el rol de monitores o coordinadores de eventos fueron tomados para el estudio como cargos de jefes o supervisores.

**Gráfico 4.**

*Localidad de Bogotá o municipio donde viven los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*

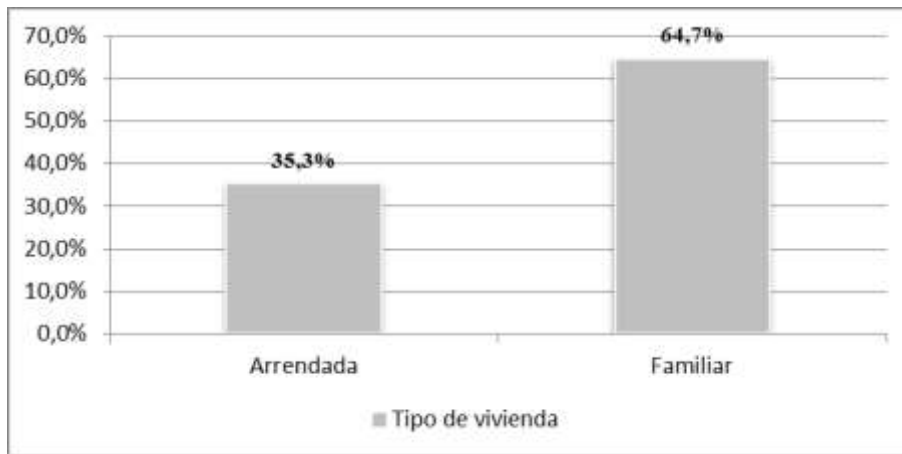


Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 4 indica que las localidades periféricas del occidente de la ciudad de Bogotá son los lugares donde reside la mayoría de los colaboradores. Las localidades de Kennedy (23,5%), Suba (19,6%) y Engativá (17,6%) encabezan los resultados.

### Gráfico 5.

*Tipo de vivienda de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*

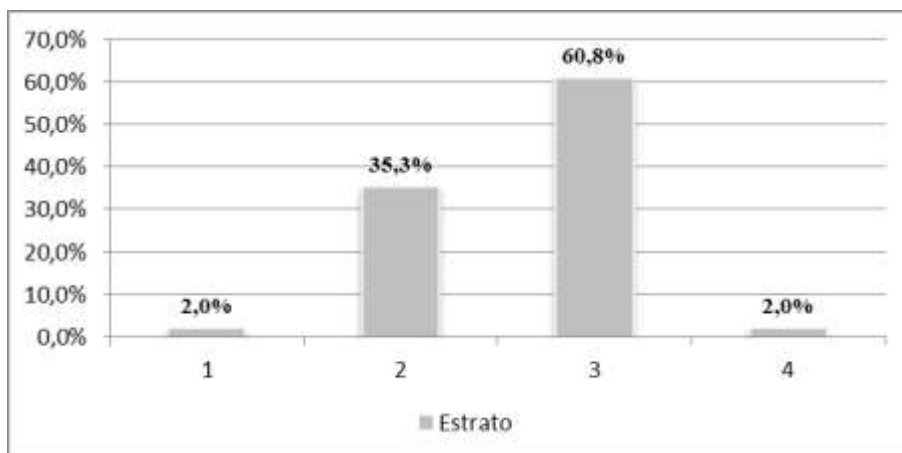


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 5 se percibe que los colaboradores no son propietarios de vivienda, sino que residen en viviendas familiares (64,7%), en las cuales comparten con sus padres, hermanos, hijos y demás parientes. Este resultado es comprensible dada la edad promedio de los colaboradores, entre otros factores.

### Gráfico 6.

*Estrato socioeconómico en el cual viven los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*

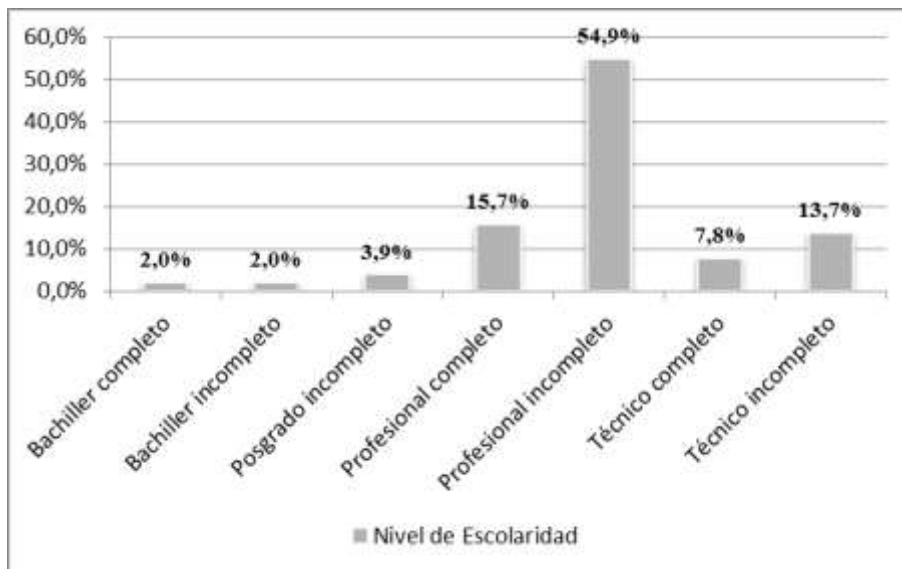


Fuente: Elaboración propia.

El análisis del estrato socioeconómico se muestra en el gráfico 6, del cual se puede anotar que más del 95% de los colaboradores viven en un estrato medio o medio bajo, lo que garantiza entre otras cosas que cuentan con acceso a redes de servicios públicos como acueducto, alcantarillado y energía en sus hogares.

### Gráfico 7.

*Nivel de escolaridad de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*

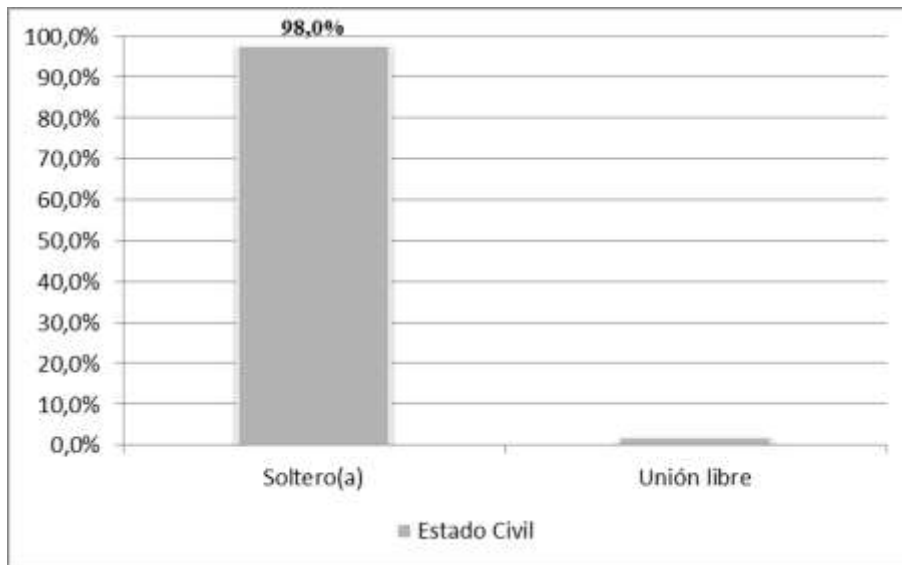


Fuente: Elaboración propia.

La información presentada en el gráfico 7 permite evidenciar que el 98% de la muestra ya es bachiller y el 96% ha estudiado o estudia actualmente un programa de educación superior (técnico, tecnólogo o profesional). Se destaca que el mayor porcentaje de colaboradores se encuentra estudiando una carrera profesional y ya han superado el sexto semestre que normalmente determina el nivel tecnológico frente al nivel profesional en instituciones que ofrecen formación por ciclos propedéuticos. También es importante resaltar que se cuenta con 10 profesionales en el grupo de colaboradores, lo que representa alrededor de un 20% de la muestra.

### Gráfico 8.

*Estado civil de los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*

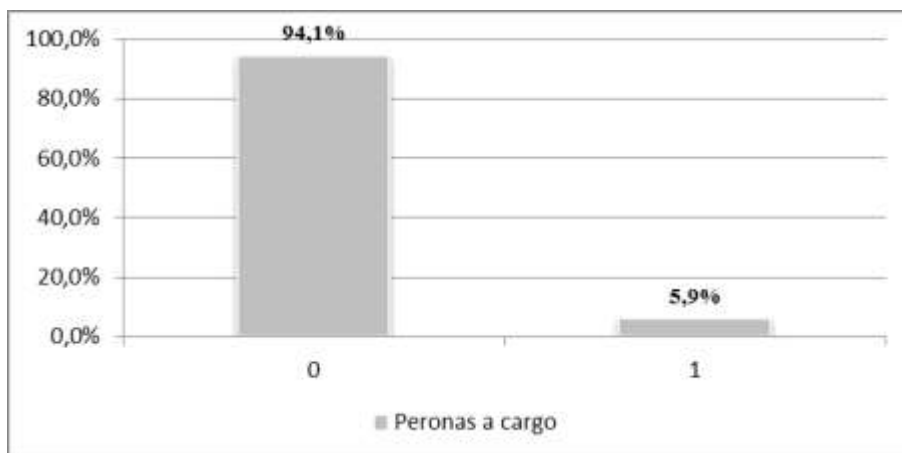


Fuente: Elaboración propia.

En general, de acuerdo con el gráfico 8, los colaboradores son solteros y solteras. Así mismo, el 94% de ellos según el gráfico 9 no cuentan con personas a cargo. Lo únicos colaboradores que tienen personas a cargo son aquellos que ya son papás o mamás.

### Gráfico 9.

*Personas a cargo que tienen los colaboradores participantes en las encuestas intralaboral y extralaboral.*



Fuente: Elaboración propia.



Existen algunos resultados unánimes que no fueron graficados pero que complementan la caracterización de la muestra: todos los colaboradores pertenecen al área de operaciones de la empresa; solo una persona del grupo muestreado tiene un contrato por prestación de servicios, los demás tienen contratos por obra o labor; todos los empleados tienen el cargo definido en su contrato como “promotor lúdico” independientemente del rol que desempeñan, y; todos los colaboradores tienen contrato directo con la empresa.

## FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL

Se aplicó el instrumento de evaluación de factores de riesgo psicosocial de origen extralaboral que indica el Ministerio de Protección Social (actualmente Ministerio de Trabajo) en la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Riesgo Psicosocial (2010) en una muestra de 51 trabajadores de la empresa, de los cuales 10 han tenido o tienen actualmente roles de jefatura o coordinación en la organización y fueron observados aplicando los baremos correspondientes. Los resultados se presentan a continuación:

**Tabla 5.**

*Calificación de los factores de riesgo psicosocial extralaboral para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales.*

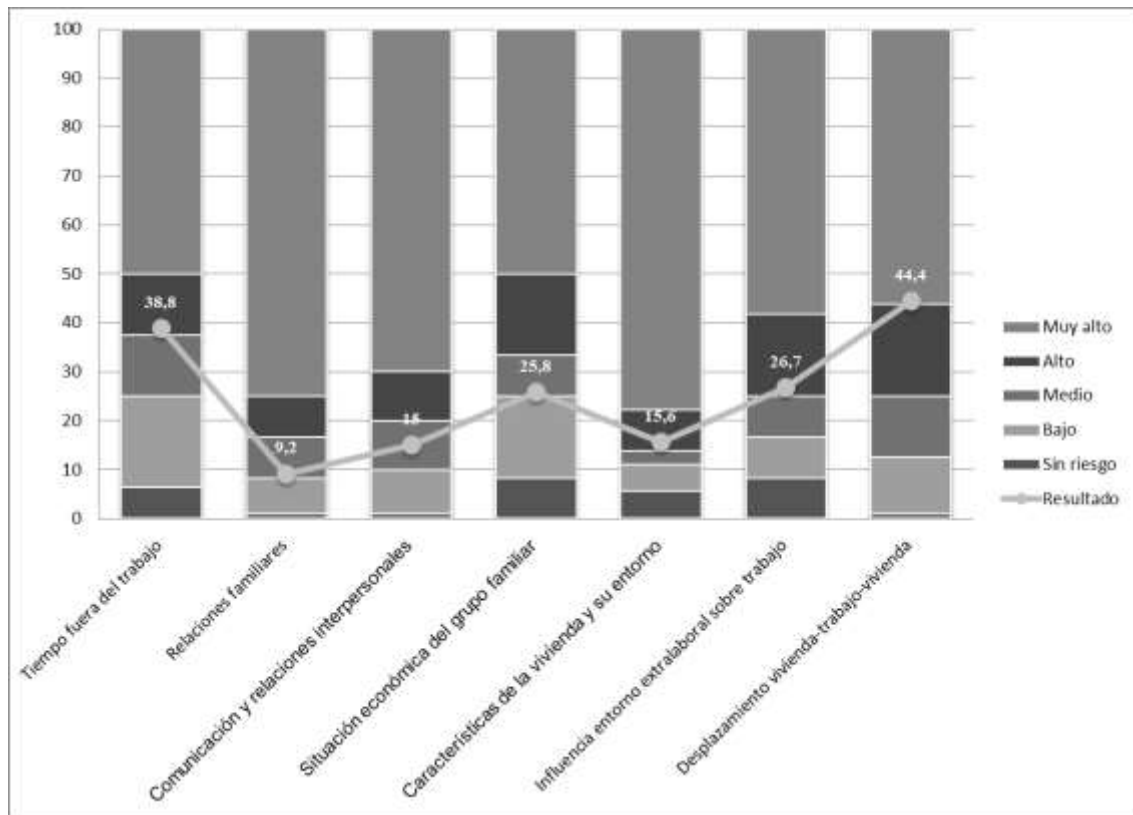
DIMENSIÓN EXTRALABORAL	PUNTAJE PROMEDIO EMPRESA	CALIFICACIÓN NIVEL DE RIESGO EMPRESA
Tiempo fuera del trabajo	38,8	Alto
Relaciones familiares	9,2	Medio
Comunicación y relaciones interpersonales	15	Medio
Situación económica del grupo familiar	25,8	Medio
Características de la vivienda y de su entorno	15,6	Alto
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	26,7	Alto
Desplazamiento vivienda- trabajo-vivienda	44,4	Muy alto

Fuente: Elaboración propia.

La dimensión desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda puntuaron con nivel muy alto de riesgo; las dimensiones Tiempo fuera del trabajo, Características de la vivienda y de su entorno e Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo, puntuó como riesgo alto; mientras que relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, situación económica del grupo familiar, puntuaron con riesgo medio.

### Gráfico 10.

*Nivel de riesgo psicosocial extralaboral para trabajadores de jefatura y profesionales.*



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 10 pone de manifiesto que el factor de riesgo extralaboral más crítico en la empresa es el tiempo, las condiciones y los medios para el desplazamiento entre la vivienda y el lugar de trabajo (calificación 44,4; muy alto). Continúa el Tiempo fuera del Trabajo (calificación 38,8; alto), así como la Influencia entorno extralaboral sobre el trabajo (calificación 26,7; alto) y Características de la vivienda y el entorno (calificación 15,6). Y los demás aspectos están en riesgo medio: Relaciones Familiares (calificación 9,2), Comunicación y relaciones interpersonales (calificación 15), Situación económica del grupo familiar (calificación 25,8).

Además, es importante indicar que por la naturaleza del servicio que se presta, el lugar de trabajo de los colaboradores es variable, depende del requerimiento que haga el cliente.

De igual forma, el resultado en el gráfico 10 indica que todos los factores de riesgo extralaborales deben ser analizados e intervenidos, pues la calificación mínima que tienen es “medio”, tal como se muestra en la tabla 6:

**Tabla 6.**

*Porcentaje de dimensiones extralaborales calificadas en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales.*

Nivel de Riesgo	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Nº Dimensiones Calificadas	0	0	3	3	1
Porcentaje	0,0%	0,0%	42,9%	42,9%	14,3%

Fuente: Elaboración propia.

Al encontrarse cualquiera de las dimensiones calificada con nivel de riesgo “medio” (42,9%), “alto”(42,9%) o “muy alto”(14,3%), tal como lo confirma la tabla 6, es importante observar con mayor detalle cuántos trabajadores están experimentando estos niveles de riesgo en sus calificaciones individuales a fin de poder priorizar de manera más asertiva. La tabla 7 y el gráfico 11 presentan esta información:

**Tabla 7.**

*Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dimensión extralaboral, cargos de jefatura y profesionales.*

DIMENSIÓN INTRALABORAL	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Total
Tiempo fuera del trabajo	0	4	0	4	2	10
Relaciones familiares	4	3	1	2	0	10
Comunicación y relaciones interpersonales	3	3	0	3	1	10
Situación económica del grupo familiar	2	3	3	2	0	10
Características de la vivienda y de su entorno	1	3	2	3	1	10
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	2	1	3	2	2	10
Desplazamiento vivienda- trabajo- vivienda	0	1	3	1	5	10

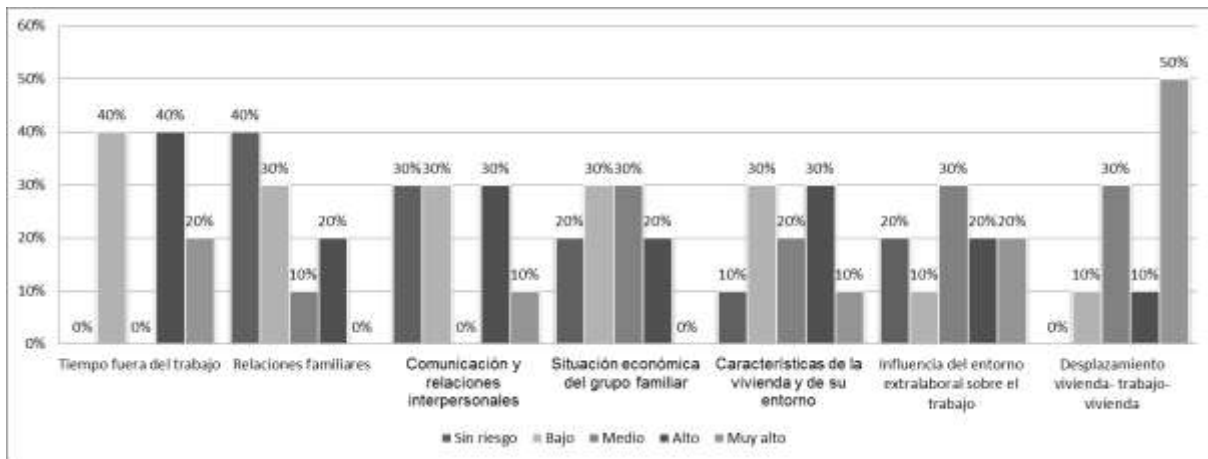
Fuente: Elaboración propia.

Se observa que la dimensión Tiempo fuera del trabajo, en riesgo bajo hay 4 personas, en riesgo alto 4 personas y en riesgo muy alto 2. En la relaciones familiares, sin riesgo hay 4

personas, en riesgo bajo 3 personas, en riesgo medio 1 persona y en riesgo alto 2 personas. En la Comunicación y relaciones interpersonales, 3 personas están sin riesgo, con bajo riesgo 3 personas, con riesgo alto 3 personas y 1 con riesgo muy alto. En cuanto a la Situación económica del grupo familiar, hay 2 personas sin riesgo, 3 personas con bajo riesgo, 3 con riesgo medio, y 2 con riesgo alto. Las Características de la vivienda y de su entorno, 1 persona sin riesgo, 3 con riesgo bajo, 2 con riesgo con riesgo medio, 3 con riesgo alto y 1 con riesgo muy alto. En la Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo, 2 personas sin riesgo, 1 con riesgo bajo, e con riesgo medio, 2 con riesgo alto y 2 con riesgo muy alto. Y el Desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda, 1 con riesgo bajo, 3 con riesgo medio, 1 con riesgo alto y 5 con riesgo muy alto.

**Gráfico 11.**

*Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión extralaboral, cargos de jefatura y profesionales.*



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico 11, los resultados más relevantes muestran que el 50% de los colaboradores en cargos de jefatura y profesionales califican en un nivel de riesgo muy alto para la dimensión desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda. De igual manera, el 40% de los colaboradores en este tipo de cargos califican en un nivel de riesgo alto y un 20% adicional califican en muy alto la dimensión tiempo fuera del trabajo.

**Tabla 8.**

*Calificación de los factores de riesgo psicosocial extralaboral para trabajadores de cargos auxiliares y operativos.*

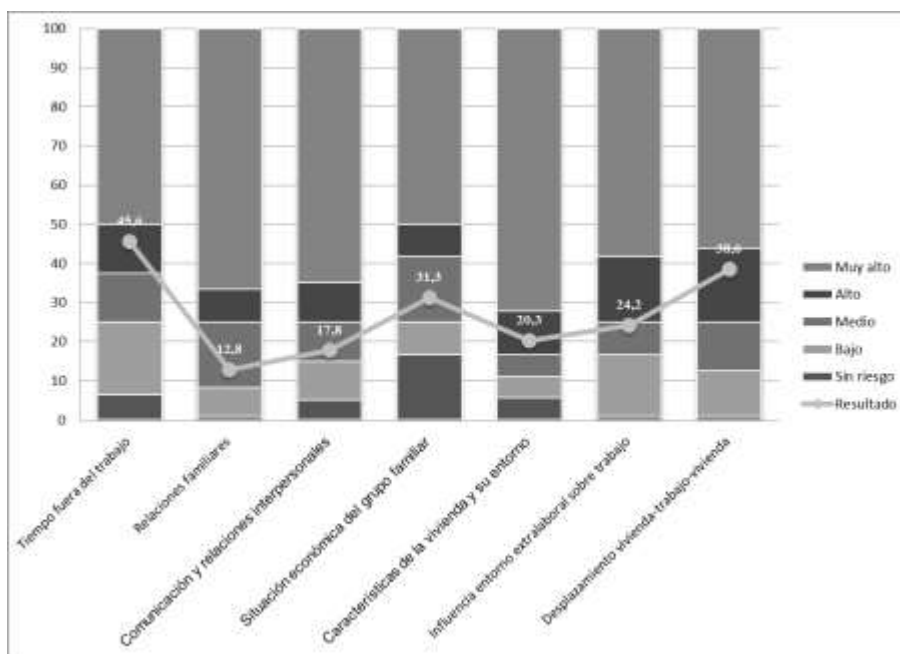
DIMENSIÓN EXTRALABORAL	PUNTAJE PROMEDIO EMPRESA	CALIFICACIÓN NIVEL DE RIESGO EMPRESA
Tiempo fuera del trabajo	45,6	Alto
Relaciones familiares	12,8	Medio
Comunicación y relaciones interpersonales	17,8	Medio
Situación económica del grupo familiar	31,3	Medio
Características de la vivienda y de su entorno	20,3	Alto
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	24,2	Medio
Desplazamiento vivienda- trabajo- vivienda	38,6	Alto

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los trabajadores de cargos auxiliares y operativos, se halló que en riesgo alto se encuentran las dimensiones tiempo fuera del trabajo, características de la vivienda y de su entorno, desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda; mientras que en riesgo medio se encuentran, la relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, situación económica del grupo familiar e influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo.

**Gráfico 12.**

*Nivel de riesgo psicosocial extralaboral para trabajadores de cargos auxiliares y operativos.*



Fuente: Elaboración propia.

Al contrastar los resultados mostrados en el gráfico 10 con los que se presentan en el gráfico 12, se puede observar un comportamiento similar en el nivel de criticidad de los factores de riesgo. Esto reconfirma que se deben intervenir todos estos factores, teniendo especial atención en el referente a desplazamientos vivienda-trabajo, pues está concebido como “alto” para los cargos auxiliares u operativos o como “muy alto” para los cargos de jefatura y profesionales, siendo necesaria la priorización.

De igual forma, se observa que la dimensión tiempo fuera del trabajo también debe ser priorizada, puesto que para ambos tipos de cargos se tienen resultados de calificación “alto”.

**Tabla 9.**

*Porcentaje de dimensiones extralaborales calificadas en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos auxiliares y operativos.*

Nivel de Riesgo	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Nº Dimensiones Calificadas	0	0	4	3	0
Porcentaje	0,0%	0,0%	57,1%	42,9%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Según la tabla 9 se confirma que para los trabajadores de cargos auxiliares y operativos las calificaciones de niveles de riesgo están distribuidas en el valor “medio” y en “alto”. A partir de este resultado, se hace necesario evaluar cuántas personas específicamente fueron calificadas en ciertos niveles de riesgo.

**Tabla 10.**

*Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dimensión extralaboral, cargos auxiliares y operativos.*

DIMENSIÓN INTRALABORAL	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Total
Tiempo fuera del trabajo	2	4	5	18	12	41
Relaciones familiares	19	4	13	1	4	41
Comunicación y relaciones interpersonales	14	7	9	9	2	41
Situación económica del grupo familiar	11	7	12	9	2	41
Características de la vivienda y de su entorno	5	8	8	9	11	41

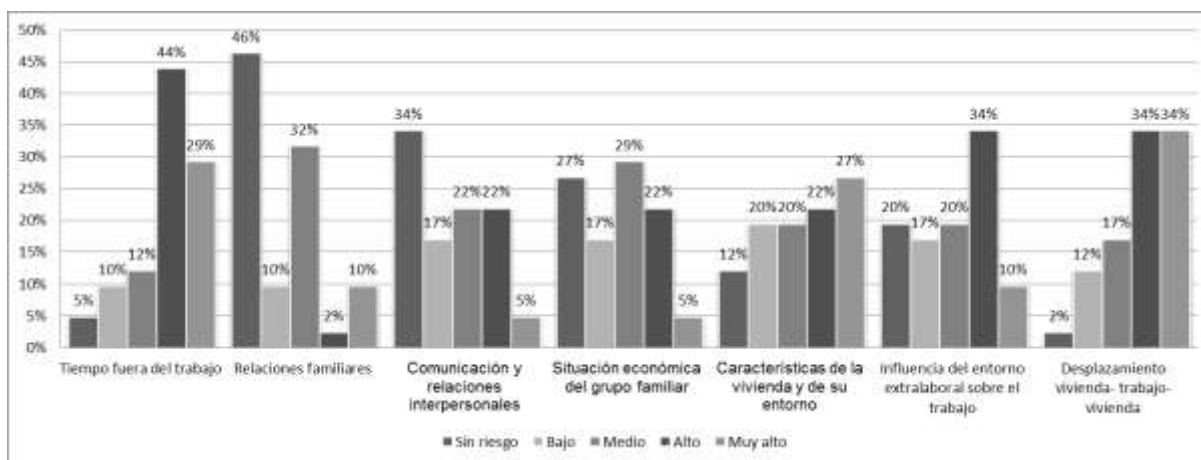
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	8	7	8	14	4	41
Desplazamiento vivienda- trabajo- vivienda	1	5	7	14	14	41

Fuente: Elaboración propia.

En los cargos auxiliares y operativos se encontró que en Tiempo fuera del trabajo, 2 personas se encuentran sin riesgo, 4 con bajo riesgo, 5 con riesgo medio, 18 con riesgo alto y 12 con riesgo muy alto. En relaciones familiares, 19 personas sin riesgo, 4 con bajo riesgo, 13 con riesgo medio, 1 con riesgo alto y 4 con riesgo muy alto. La Comunicación y relaciones interpersonales, presenta 14 personas sin riesgo, 7 con bajo riesgo, 9 con riesgo medio, 9 con riesgo alto y 2 con riesgo muy alto. La situación económica del grupo familiar, presentó 11 personas sin riesgo, 7 con riesgo bajo, 12 con riesgo medio, 9 con riesgo alto y 2 con riesgo muy alto, características de la vivienda y de su entorno, 5 personas sin riesgo, 8 con riesgo bajo, 8 con riesgo medio, 9 con riesgo alto y 11 con riesgo muy alto. En cuanto a la influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo, 8 personas sin riesgo, 7 con riesgo bajo, 8 con riesgo medio, 14 con riesgo alto y 4 con riesgo muy alto. Y en cuanto a desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda, 1 persona sin riesgo, 5 con riesgo bajo, 7 con riesgo medio, 14 con riesgo alto y 14 con riesgo muy alto.

### Gráfico 13.

*Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión extralaboral, cargos auxiliares y operativos.*



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 10 y el gráfico 13 confirman que para los cargos auxiliares y operativos un 44% de los colaboradores califican como “alto” y un 29% califican como “muy alto” para la dimensión tiempo fuera del trabajo. En lo que respecta al desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda, un 34% califican como “alto” y otro 34% califican como “muy alto”. Estas son las dos dimensiones más críticas para el equipo de trabajo.

No obstante, para este tipo de cargos también es importante considerar la dimensión características de la vivienda y de su entorno, la cual compromete a cerca del 50% de los colaboradores en un nivel de riesgo entre “alto” (22%) y “muy alto” (27%), así como la dimensión influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo, la cual resultó con nivel de riesgo “alto” en un 34% de los colaboradores y “muy alto” en un 10% adicional.

## FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL

Se aplicó el instrumento de evaluación de factores de riesgo psicosocial de origen intralaboral que está consignado en la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Riesgo Psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010) en una muestra de 51 trabajadores de la empresa, de los cuales para 10 se aplicó la forma A y para el resto la forma B. Los resultados se presentan a continuación:

**Tabla 11.**

*Calificación de los factores de riesgo psicosocial intralaboral por dominios para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*

<b>DOMINIO INTRALABORAL</b>	<b>PUNTAJE PROMEDIO EMPRESA</b>	<b>CALIFICACIÓN NIVEL DE RIESGO EMPRESA</b>
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	20	Medio
Control sobre el trabajo	19,4	Medio
Demandas del trabajo	36,8	Medio
Recompensas	5,2	Bajo

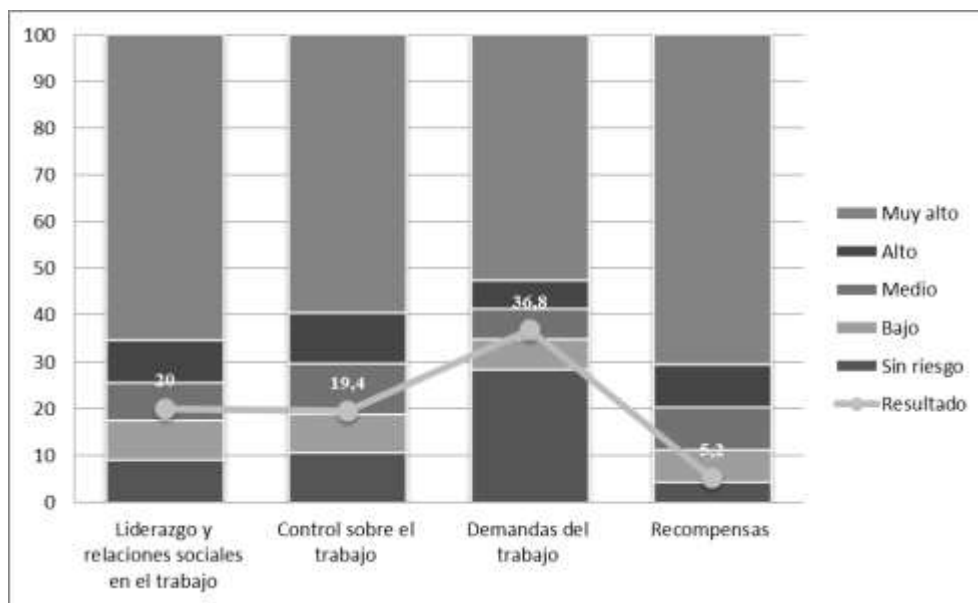
Fuente: Elaboración propia.



Se encontraron en los cargo de jefatura y profesionales como riesgo bajo el dominio Recompensas y como riesgos medios, los dominios Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, Control sobre el trabajo y Demandas del trabajo.

**Gráfico 14.**

*Nivel de riesgo psicosocial intralaboral por dominios para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 14 se observa que para el nivel coordinativo no hay factores de riesgo calificados en niveles “alto” o “muy alto” a nivel de los dominios intralaborales. No obstante, se presenta en tres de los dominios una calificación de “medio”, lo que invita a vigilar de cerca los procesos para evitar que se aumente la criticidad en éstos.

**Tabla 12.**

*Porcentaje de dominios intralaborales calificados en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*

Nivel de Riesgo	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Nº Dominios	0	1	3	0	0

Calificados					
Porcentaje	0,0%	25,0%	75,0%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Estas calificaciones se confirman con la información establecida en la tabla 12. Al tener niveles de riesgo “medio”, es pertinente observar el número de colaboradores calificados en cada nivel para poder hacer una intervención más asertiva en los dominios que tengan más criticidad.

**Tabla 13.**

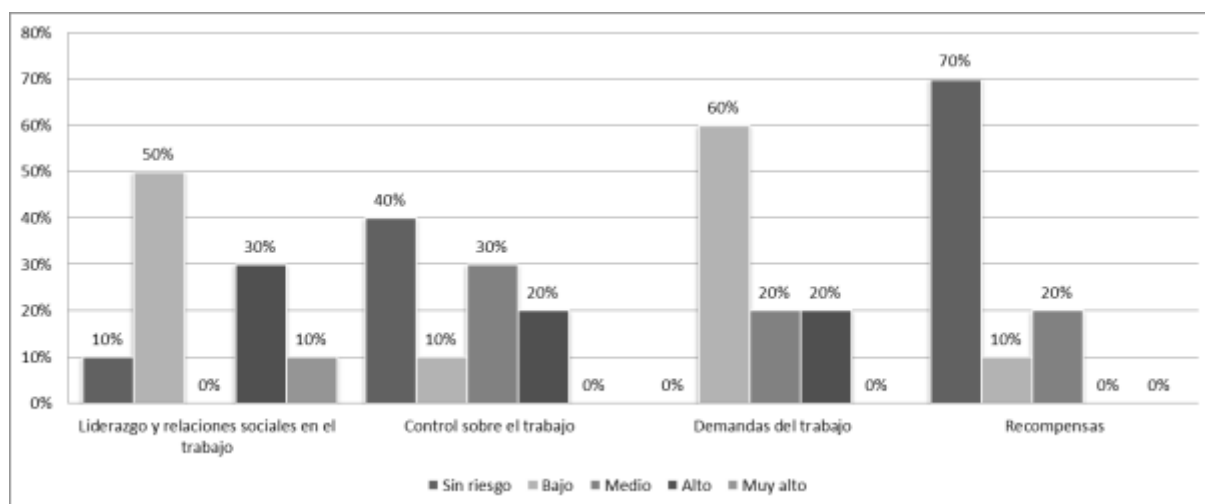
*Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dominio intralaboral, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*

DOMINIO INTRALABORAL	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Total
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	1	5	0	3	1	10
Control sobre el trabajo	4	1	3	2	0	10
Demandas del trabajo	0	6	2	2	0	10
Recompensas	7	1	2	0	0	10

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 15.**

*Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dominio intralaboral, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 15 presenta el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo (30% de los trabajadores con nivel de riesgo alto y 10% con nivel muy alto) como el más crítico en las calificaciones.

**Tabla 14.**

*Calificación de los factores de riesgo psicosocial intralaboral por dimensiones para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*

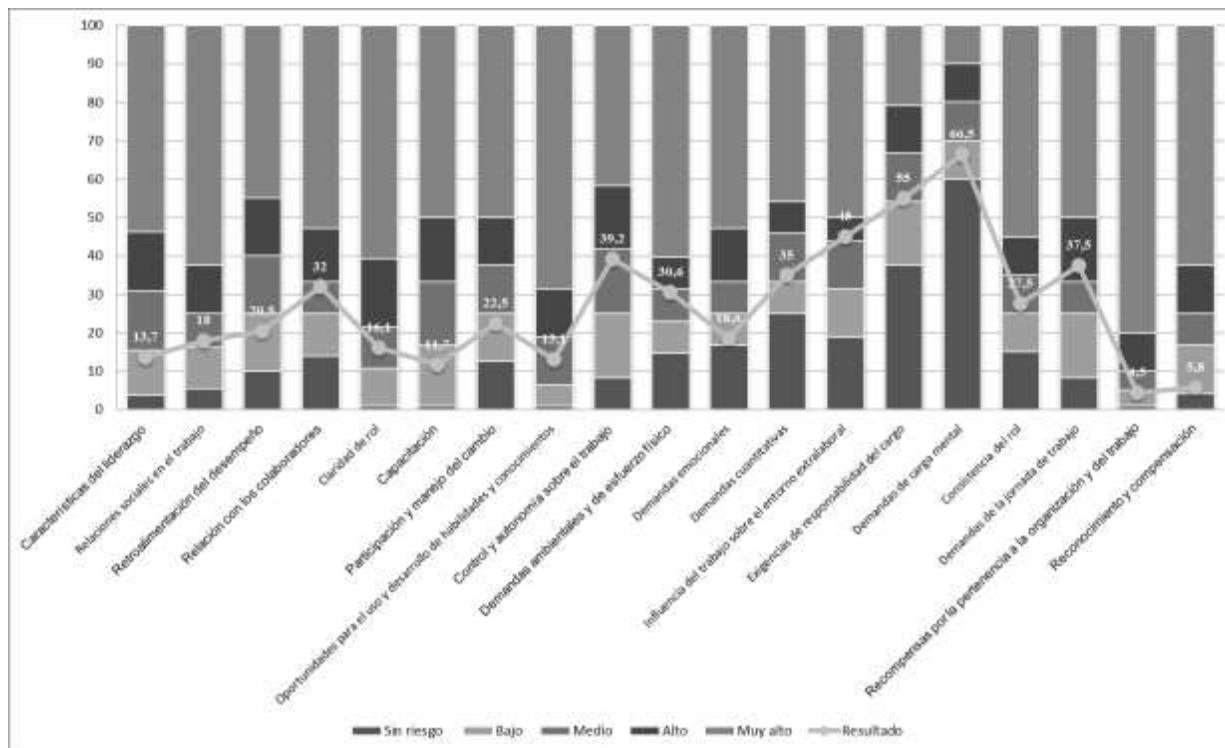
<b>DIMENSIÓN INTRALABORAL</b>	<b>PUNTAJE PROMEDIO EMPRESA</b>	<b>CALIFICACIÓN NIVEL DE RIESGO EMPRESA</b>
Características del liderazgo	13,7	Bajo
Relaciones sociales en el trabajo	18	Medio
Retroalimentación del desempeño	20,5	Bajo
Relación con los colaboradores	32	Medio
Claridad de rol	16,1	Medio
Capacitación	11,7	Bajo
Participación y manejo del cambio	22,5	Bajo
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	13,1	Medio
Control y autonomía sobre el trabajo	39,2	Medio
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	30,6	Medio
Demandas emocionales	18,6	Bajo
Demandas cuantitativas	35	Medio
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	45	Alto
Exigencias de responsabilidad del cargo	55	Medio
Demandas de carga mental	66,5	Bajo
Consistencia del rol	27,5	Medio
Demandas de la jornada de trabajo	37,5	Alto
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	4,5	Bajo
Reconocimiento y compensación	5,8	Bajo

Fuente: Elaboración propia.

Los trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, puntuaron como riesgo alto en la dimensión demandas de carga mental, mientras que como riesgo medio puntuaron las dimensiones relaciones sociales en el trabajo, relación con los colaboradores, claridad de rol, oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, control y autonomía sobre el trabajo, demandas ambientales y de esfuerzo físico, demandas cuantitativas, exigencias de responsabilidad del cargo, consistencia del rol. Y como riesgo bajo fueron definidas características de liderazgo, retroalimentación del desempeño, capacitación, participación y manejo del cambio, demandas emocionales, demandas de carga mental, recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, reconocimiento y compensación.

**Gráfico 16.**

*Nivel de riesgo psicosocial intralaboral por dimensiones para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*



En el gráfico 16 se observa más el detalle de las dimensiones, encontrando que la influencia del trabajo sobre el entorno laboral (calificación Alto) y las demandas de la jornada de trabajo (calificación Alto) son los factores de riesgo más críticos a intervenir. Ambas dimensiones pertenecen al dominio de demandas del trabajo.

**Tabla 15.**

*Porcentaje de dimensiones intralaborales calificadas en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*

Nivel de Riesgo	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Nº Dimensiones Calificadas	0	8	9	2	0
Porcentaje	0,0%	42,1%	47,4%	10,5%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

A partir del resultado presentado en la tabla 15 se evidencia que la mayoría de las dimensiones están valoradas con niveles de riesgo bajo (8, 42,1%) y medio (9, 47,4%). Dado que se presentan calificaciones de medio o superiores, se procede a observar el número de trabajadores y cómo se valora cada dimensión para ellos. Para ello se presenta una tabla consolidada por todas las dimensiones y gráficos independientes por cada dominio y sus correspondientes dimensiones.

**Tabla 16.**

*Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dimensión intralaboral, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.*

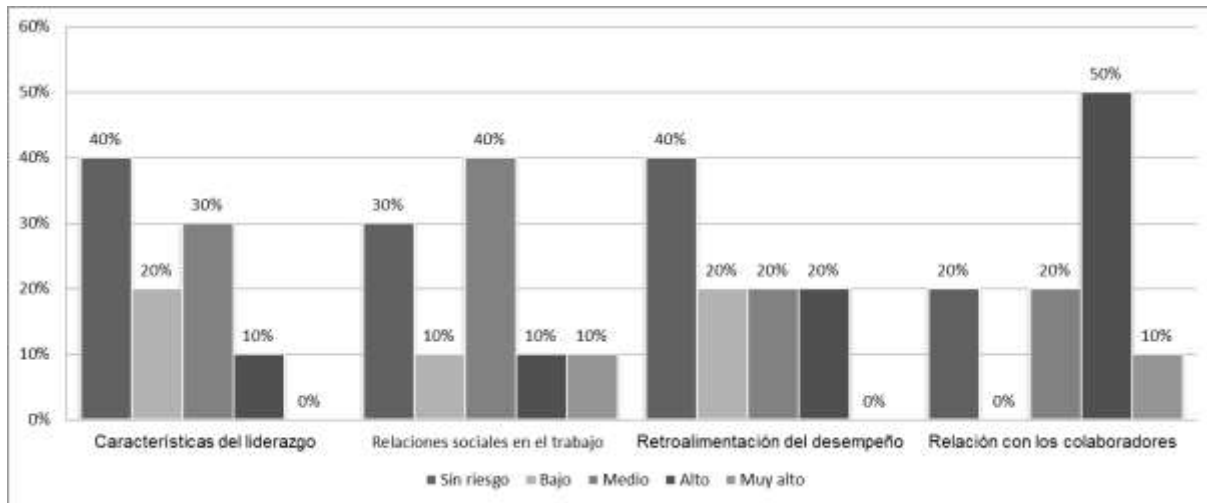
<b>DIMENSIÓN INTRALABORAL</b>	<b>Sin riesgo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>	<b>Muy alto</b>	<b>Total</b>
Características del liderazgo	4	2	3	1	0	10
Relaciones sociales en el trabajo	3	1	4	1	1	10
Retroalimentación del desempeño	4	2	2	2	0	10
Relación con los colaboradores	2	0	2	5	1	10
Claridad de rol	2	3	1	3	1	10
Capacitación	6	1	2	1	0	10
Participación y manejo del cambio	4	0	5	1	0	10
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	4	0	4	1	1	10
Control y autonomía sobre el trabajo	1	1	4	4	0	10
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	0	4	1	3	2	10
Demandas emocionales	4	4	1	1	0	10
Demandas cuantitativas	4	1	3	2	0	10
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	1	1	5	1	2	10
Exigencias de responsabilidad del cargo	2	3	4	1	0	10
Demandas de carga mental	4	2	3	1	0	10
Consistencia del rol	3	1	4	2	0	10
Demandas de la jornada de trabajo	0	2	5	2	1	10
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	6	2	0	2	0	10
Reconocimiento y compensación	6	3	1	0	0	10

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se observa por dimensión intralaboral el número de trabajadores en cada nivel de riesgo.

### Gráfico 17.

Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.



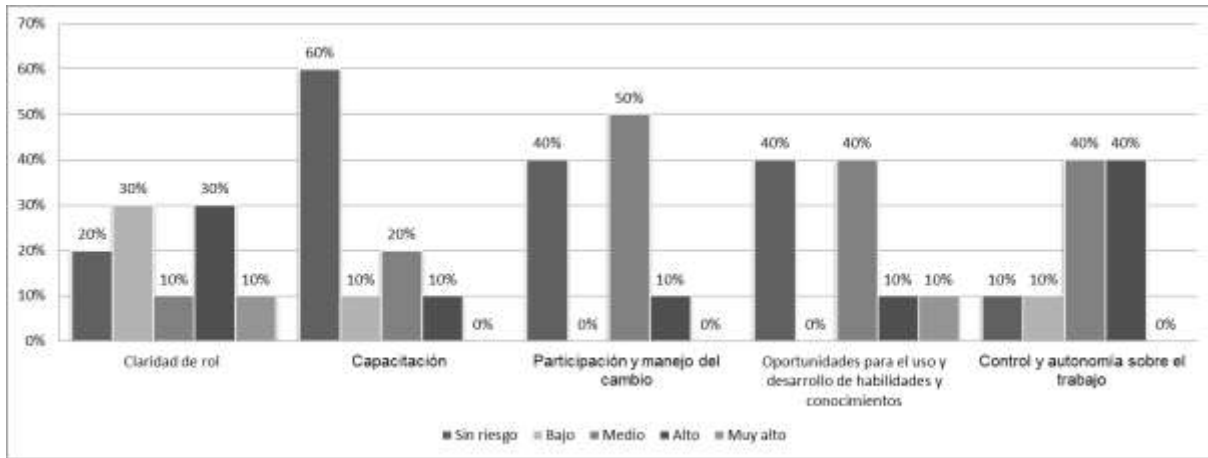
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico 17, la dimensión más crítica dentro de este dominio es la relación con los colaboradores, en la cual el 50% de los colaboradores fueron calificados como “alto” y un 10% adicional fue calificado como “muy alto”. En las otras tres dimensiones estos dos niveles de riesgo no se valoraron en más de un 20% de los colaboradores de los cargos de jefatura y profesionales.

En el gráfico 18 se observa que las dimensiones claridad del rol (30% de los colaboradores con nivel de riesgo alto y 10% muy alto) y control y autonomía sobre el trabajo (40% de los colaboradores con nivel de riesgo alto) son las que involucran la mayor representación de trabajadores calificados en niveles críticos.

### Gráfico 18.

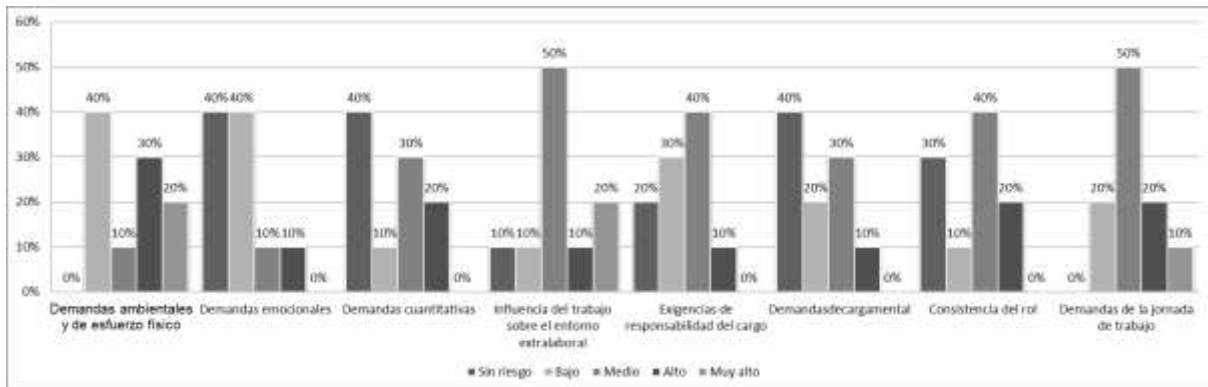
Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Control sobre el Trabajo, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.



Fuente: Elaboración propia.

### Gráfico 19.

Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Demandas del Trabajo, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.

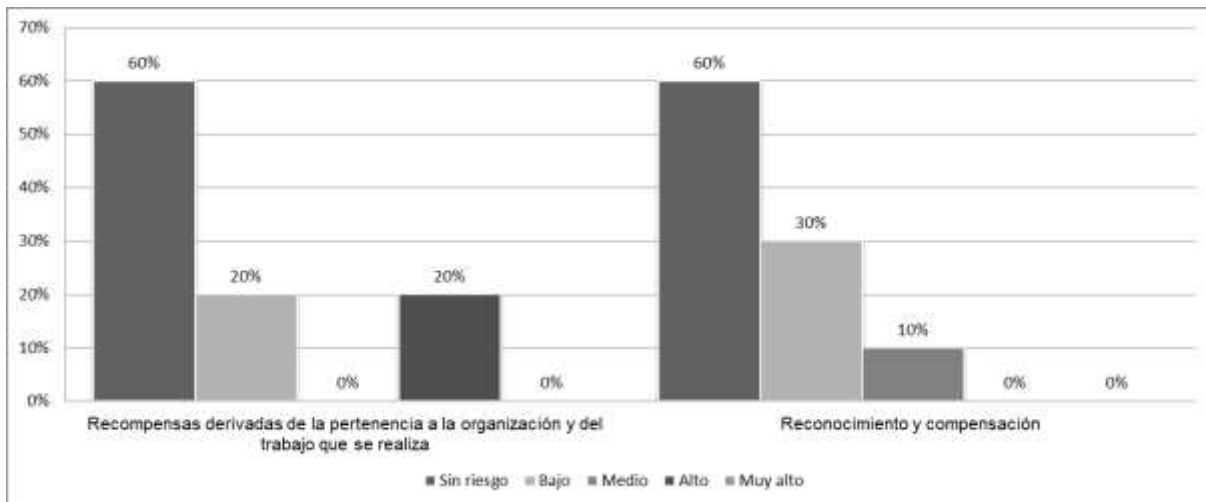


Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 19, solo la dimensión demandas ambientales y de esfuerzo físico alcanza un 50% de los colaboradores calificando entre niveles de riesgo “alto” (30%) y “muy alto” 20%. Esto significa que la priorización a nivel de este dominio se podría aplicar sobre la dimensión analizada.

### Gráfico 20.

Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Recompensas, cargos de jefatura y profesionales, cuestionario forma A.



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico 20, se observa que ninguna de las dos dimensiones de este dominio tiene una población significativa con valoración de nivel de riesgo tan alta, no se supera un 20% entre calificaciones “alta” y “muy alta”.

Luego de tener los resultados para el equipo de colaboradores de jefatura y directivos se continúa con los hallazgos encontrados en la aplicación del cuestionario forma B para el equipo que trabaja en cargos operativos y auxiliares.

### Tabla 17.

Calificación de los factores de riesgo psicosocial intralaboral por dominios para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.

DOMINIO INTRALABORAL	PUNTAJE PROMEDIO EMPRESA	CALIFICACIÓN NIVEL DE RIESGO EMPRESA
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	19,5	Medio
Control sobre el trabajo	24,2	Bajo
Demandas del trabajo	39,9	Alto
Recompensas	9,3	Bajo

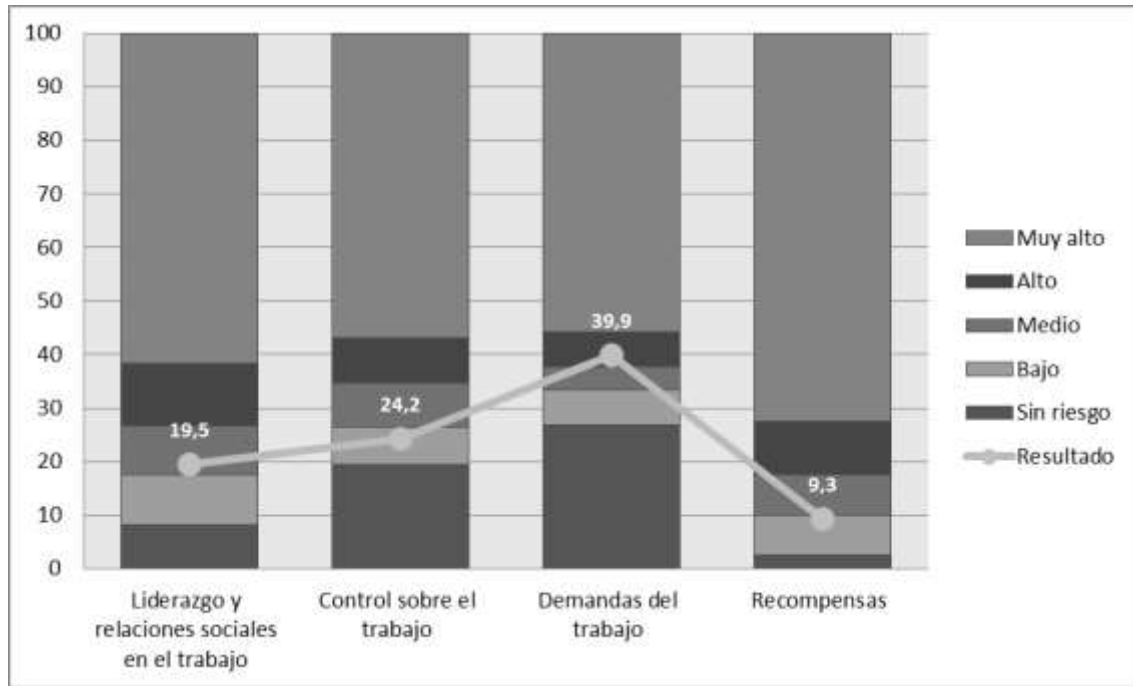
Fuente: Elaboración propia.



En los cargos operativos y auxiliares, los factores de riesgo psicosocial intralaboral alto fue el dominio Demandas del trabajo y como riesgo medio el Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y como riesgo bajo, el Control sobre el Trabajo y Recompensar.

**Gráfico 21.**

*Nivel de riesgo psicosocial intralaboral por dominios para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.*



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 14 se evidencia para el nivel operativo se contempla una mayor criticidad en el dominio demandas del trabajo, llegando a ser calificado como “alto”, con respecto al resultado obtenido en los niveles de supervisión o jefatura.

**Tabla 18.**

*Porcentaje de dominios intralaborales calificados en cada nivel de riesgo, para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.*

Nivel de Riesgo	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Nº Dominios Calificados	0	2	1	1	0
Porcentaje	0,0%	50,0%	25,0%	25,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Según la tabla 18, dos de los dominios intralaborales están calificados con nivel de riesgo “medio”, por tal razón se procede a identificar el número de empleados por cada nivel de riesgo para poder obtener más resultados y apuntar de manera más directa a aquellos con mayor criticidad.

**Tabla 19.**

*Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dominio intralaboral, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.*

<b>DOMINIO INTRALABORAL</b>	<b>Sin riesgo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>	<b>Muy alto</b>	<b>Total</b>
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	11	8	10	11	1	41
Control sobre el trabajo	15	9	12	2	3	41
Demandas del trabajo	2	9	7	10	13	41
Recompensas	15	13	6	5	2	41

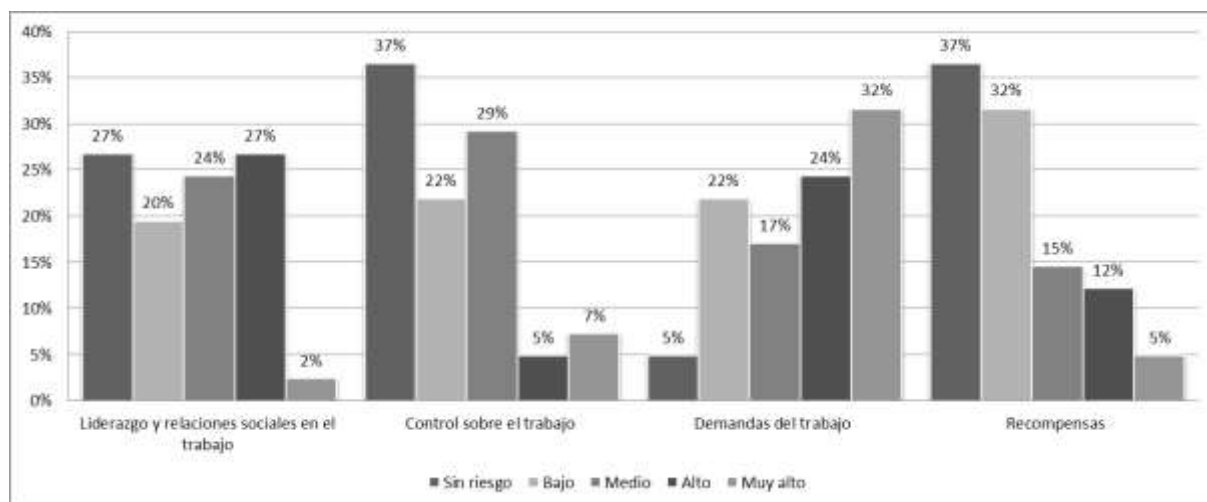
Fuente: Elaboración propia.

El dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, tiene 11 personas sin riesgo, 8 con bajo riesgo, 10 con riesgo medio, 11 con riesgo alto y 1 con riesgo muy alto. El dominio control sobre el trabajo, tiene 15 personas sin riesgo, 9 con riesgo bajo, 12 con riesgo medio, 2 con riesgo alto y 3 con riesgo muy alto. En cuanto a demandas del trabajo, 2 personas sin riesgo, 9 con riesgo bajo, 7 con riesgo medio, 10 con riesgo alto y 13 con riesgo muy alto. Y el dominio recompensas, tiene 15 personas sin riesgo, 13 con riesgo bajo, 6 con riesgo medio, 5 con riesgo alto y 2 con riesgo muy alto.

Tal como se aprecia en el gráfico 22, el dominio más crítico según la calificación individual de los colaboradores es demandas del trabajo, donde se evidencia que un 24% de los trabajadores fueron calificados con nivel de riesgo “alto” mientras que un 32% con “muy alto”, sumando un 56% entre ambas calificaciones. El segundo dominio a observar es el de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, cuya evaluación alcanza el 29% entre las calificaciones de “alto” (27%) y “muy alto” (2%).

## Gráfico 22.

Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dominio intralaboral, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.



Fuente: Elaboración propia.

## Tabla 20.

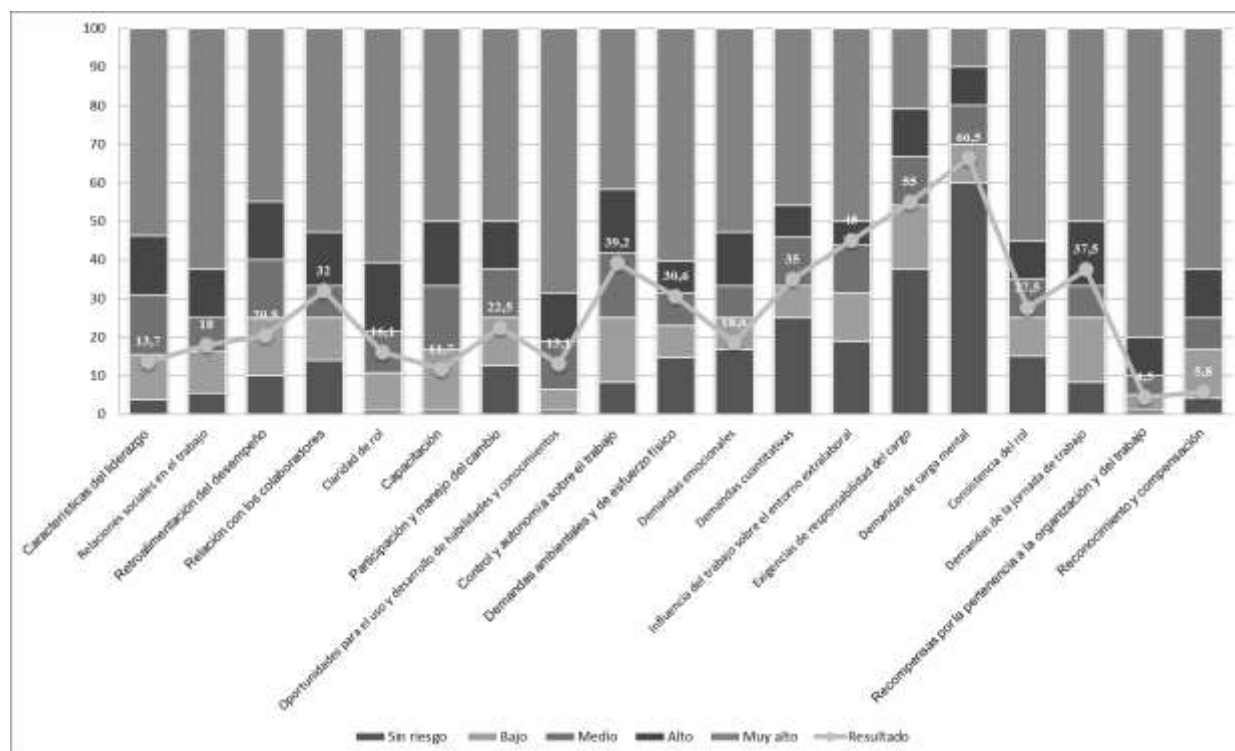
Calificación de los factores de riesgo psicosocial intralaboral por dimensiones para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.

DIMENSIÓN INTRALABORAL	PUNTAJE PROMEDIO EMPRESA	CALIFICACIÓN NIVEL DE RIESGO EMPRESA
Características del liderazgo	13,6	Medio
Relaciones sociales en el trabajo	22,9	Medio
Retroalimentación del desempeño	26,5	Medio
Claridad de rol	16,3	Alto
Capacitación	15,8	Bajo
Participación y manejo del cambio	24,6	Bajo
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	15,9	Bajo
Control y autonomía sobre el trabajo	56,1	Medio
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	34,8	Medio
Demandas emocionales	37,6	Medio
Demandas cuantitativas	30,5	Bajo
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	30,1	Medio
Demandas de carga mental	63	Bajo
Demandas de la jornada de trabajo	45,8	Medio
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	7,6	Medio
Reconocimiento y compensación	10,5	Bajo

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 23.**

*Nivel de riesgo psicosocial intralaboral por dimensiones para trabajadores de cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.*



A pesar del resultado “alto” en el dominio demandas del trabajo que se presentaba en el gráfico 21, en el análisis de las dimensiones que se observa en el gráfico 23 hay un resultado menos crítico, pues ninguno de los elementos analizados dentro de este dominio alcanzó a ser calificado como “alto”. Sin embargo, frente a la claridad del rol si existe una calificación “alto”, lo que indica que a nivel operativo podrían existir problemas de comunicación o interpretación de roles que no alcanzan una claridad deseable y generan resistencia por parte de los colaboradores.

**Tabla 21.**

*Porcentaje de dimensiones intralaborales calificadas en cada nivel de riesgo, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.*

Nivel de Riesgo	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Nº Dimensiones Calificadas	0	6	9	1	0
Porcentaje	0,0%	37,5%	56,3%	6,3%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 21 aparecen consolidados el número de dimensiones calificadas con cada nivel de riesgo, encontrando que el 56,3% de las dimensiones fueron valoradas con “medio”. Entre tanto, no se confirmó ninguna dimensión calificada con “sin riesgo” o con “muy alto”. Sin embargo, dado que se encontraron calificaciones en nivel “medio” y “alto, se procedió a evaluar la cantidad de colaboradores de cargos operativos y auxiliares que califican en cada dimensión y nivel de riesgo, para tener otros elementos que soporten la estrategia a formular.

**Tabla 22.**

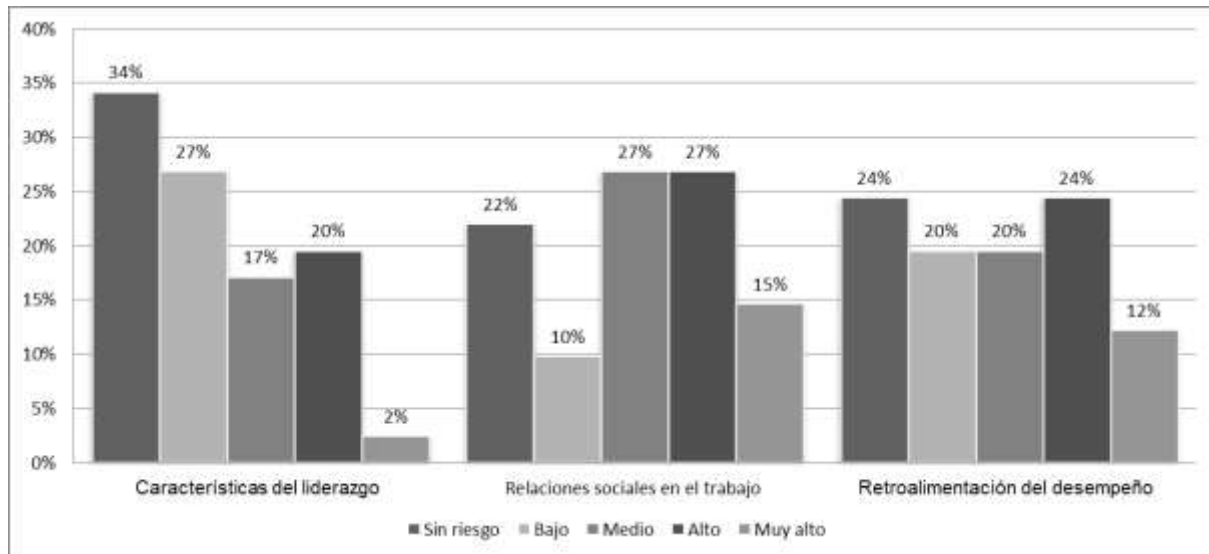
*Número de trabajadores calificados por nivel de riesgo en cada dimensión intralaboral, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.*

<b>DIMENSIÓN INTRALABORAL</b>	<b>Sin riesgo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>	<b>Muy alto</b>	<b>Total</b>
Características del liderazgo	14	11	7	8	1	41
Relaciones sociales en el trabajo	9	4	11	11	6	41
Retroalimentación del desempeño	10	8	8	10	5	41
Relación con los colaboradores	13	3	5	13	7	41
Claridad de rol	14	14	3	10	0	41
Capacitación	16	17	1	7	0	41
Participación y manejo del cambio	23	10	5	3	0	41
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	4	16	13	7	1	41
Control y autonomía sobre el trabajo	9	6	12	10	4	41
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	4	8	12	8	9	41
Demandas emocionales	11	17	7	3	3	41
Demandas cuantitativas	6	15	6	10	4	41
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	10	15	10	5	1	41
Exigencias de responsabilidad del cargo	4	6	12	16	3	41
Demandas de carga mental	16	13	6	1	5	41
Consistencia del rol	14	15	9	2	1	41
Demandas de la jornada de trabajo	14	11	7	8	1	41
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	9	4	11	11	6	41
Reconocimiento y compensación	10	8	8	10	5	41

Fuente: Elaboración propia.

### Gráfico 24.

Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.



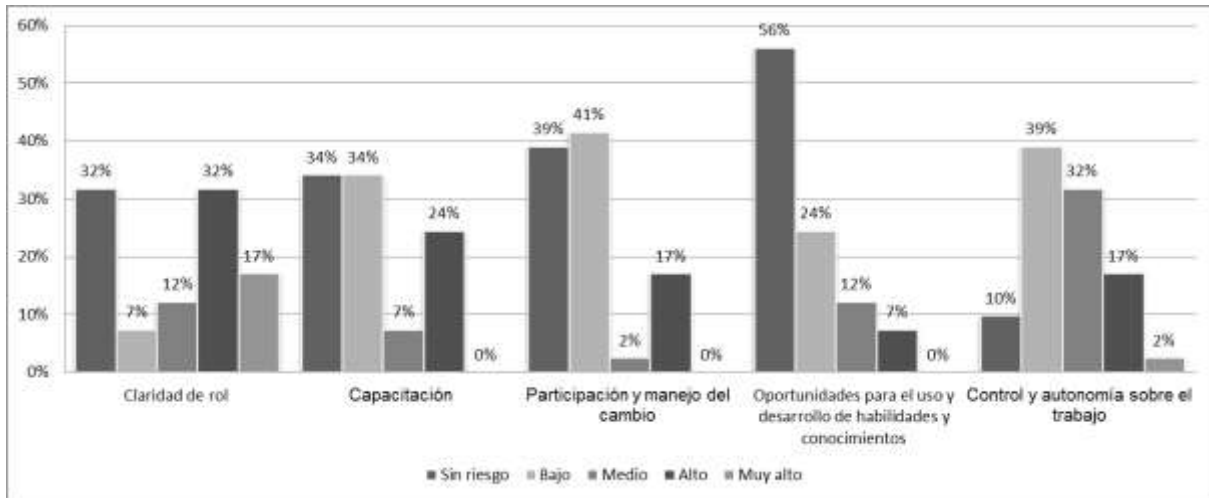
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico 24, la dimensión relaciones sociales en el trabajo (27% de los colaboradores con nivel de riesgo “alto” y 15% con “muy alto”) y la dimensión retroalimentación del desempeño (24% de los colaboradores con nivel de riesgo “alto” y 12% con “muy alto”) son las que resultan en una evaluación más crítica que debe observarse en el momento de planificar una estrategia de prevención.

De acuerdo con el gráfico 25, la dimensión claridad del rol (32% de los colaboradores con nivel de riesgo “alto” y 17% con “muy alto”) es la más crítica a nivel del dominio evaluado. Las otras dimensiones no cuentan con altos porcentajes de resultados en niveles de riesgo “alto” o “muy alto”.

**Gráfico 25.**

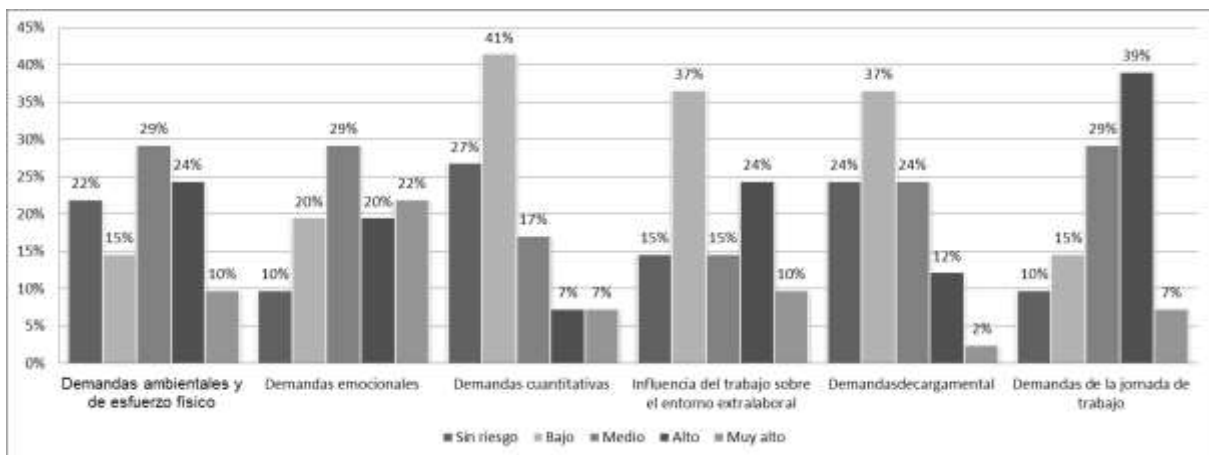
*Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Control sobre el Trabajo, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.*



Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 26.**

*Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Demandas del Trabajo, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.*



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico 26, la dimensión demandas de la jornada de trabajo (39% de los colaboradores con nivel de riesgo “alto” y 7% con “muy alto”) y la dimensión demandas emocionales (20% de los colaboradores con nivel de riesgo “alto” y 22% con “muy alto”) son las más críticas a nivel del dominio evaluado.

### Gráfico 27.

Porcentaje de trabajadores calificados en cada nivel de riesgo por dimensión intralaboral, dominio Recompensas, cargos operativos y auxiliares, cuestionario forma B.



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 27 se cuenta con el análisis del dominio recompensas y sus dimensiones, las cuales tienen valoraciones de “alto” y “muy alto” en porcentajes que no superan un 12%.

### DESARROLLO DE GRUPOS FOCALES

Los resultados de la ejecución de los grupos focales y sus correspondientes hallazgos se registraron siguiendo la metodología establecida en la Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio de Protección Social, 2010):

#### Tabla 23.

Informe de resultados del desarrollo de los grupos focales en la empresa Transformar Soluciones Integrales SAS.

<b>Nombre de la dependencia:</b>	<b>Operaciones (Promotor lúdico)</b>
<b>Nombre de la empresa:</b>	Transformar Soluciones Integrales S.A.S.
<b>Evaluador:</b>	Ma. Astrid Quintero Cadena
<b>No. Identificación:</b>	52106717
<b>Profesión:</b>	Psicóloga



**Postgrado:** Especialización en Gerencia de Recursos Humanos  
Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo (en curso)

**Fecha elaboración informe:** 23 de Octubre de 2018

<b>Dimensiones que representan riesgo psicosocial (en el primer lugar la que representa mayor riesgo )</b>	<b>1°</b>	<b>Características de liderazgo</b>
	2°	Retroalimentación del desempeño
	3°	Relaciones sociales en el trabajo
	4°	Reconocimiento y compensación
	5°	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza

<b>Dimensiones que representan riesgo psicosocial</b>	<b>Condiciones de riesgo psicosocial</b>	<b>Observaciones y comentarios del evaluador</b>
-------------------------------------------------------	------------------------------------------	--------------------------------------------------

<b>Características de liderazgo</b>	La heterogeneidad por la diferencia individual de los líderes	En términos generales, la tendencia es a que el liderazgo sea participativo, y con bastante habilidad de escucha. No obstante, a pesar de que en un 30% del liderazgo se puede evidenciar situaciones autoritarias, de falta de escucha, y hasta poca sensibilidad en la forma de dirigirse a los colaboradores de base. Se hizo énfasis en que existen este tipo de personas. El grupo de estudio daba claridad en que había líderes y jefes y la diferencia radicaba en que los primeros coordinaban y eran bastante escuchas, mientras que los segundos daban órdenes y no se involucraban mucho en la actividad, eran más supervisores que hacedores.
	La entrada del servicio que presta Transformar se da en la solicitud del cliente, la cual especialmente en el servicio de eventos, genera bastante malestar, en el momento que el promotor lúdico se encuentra en la actividad en sí.	Es generalizado, la falta de claridad y oportunidad en un 90% de las solicitudes que hace el cliente a Transformar en el tema de eventos. Se ha llegado a tal punto que debe ser una competencia de parte de los Promotores lúdicos, que sea una competencia personal, el ser recursivo y adaptable y creativo, pues esta situación se sale del control de Transformar, pues es en el momento de verdad que se enteran inclusive que el servicio que iban a prestar es otro.
<b>Retroalimentación del desempeño</b>	La retroalimentación en la mayoría de los casos se da de forma colectiva o en grupo y especialmente en los servicios de eventos, al final del mismo se tiene la cultura de la retroalimentación.	La cultura es la retroalimentación colectiva, sin dejar de lado la individual, aunque esta se vuelve obligatoria cuando sucede algo especial con una persona, por queja, falta de oportunidad, etc. Aunque está en un término medio en cuanto al nivel de riesgo, se percibió en el grupo que la retroalimentación individual no es tan común, se destaca más cuando hay que hacer mejoramiento, por lo que se vuelve inmediato o en la misma semana la retroalimentación.

<b>Dimensiones que <u>no</u> representan riesgo psicosocial</b>	<b>Condición</b>	<b>Observaciones y comentarios del evaluador</b>
	Las relaciones sociales en el trabajo, son un punto a favor y hace que el sentido de pertenencia sea claro.	Se observa en el grupo de estudio, una muy buena disponibilidad para compartir con las personas sea quienes sean, por la misma naturaleza del servicio. No obstante, es claro que existen afinidades y ha habido situaciones de orden personal, generados en espacios extralaborales. Se resalta que la tendencia es a la unidad, el compañerismo, el trabajo en equipo, la solidaridad.
	El Reconocimiento y la compensación. Desde la condición, de que se parte de unos acuerdos contractuales, que se aceptan desde el inicio de la relación laboral.	Para la mayoría del grupo es claro y están conformes con el trabajo prestado y el salario recibido. No obstante las personas que tienen una antigüedad mayor a 3 años, definen que debería haber igualdad para todos, es decir, un solo salario de acuerdo al servicio prestado, pues dicen que existen 3 niveles salariales, con diferencias mínimas para hacer lo mismo, por un tema de solidaridad con el nuevo, pues el más antiguo, gana un poco más por la condición de antigüedad.
	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza. Hay una recompensa que es la forma como se felicita el trabajo bien hecho.	Para el grupo de estudio es muy importante, sea reconocido la labor que hacen, a través de expresiones sencillas como un sencillo gracias, dar funciones o responsabilidades considerando que tienen las habilidades para hacerlo. Así como expresiones de una invitación de compartir un alimento después de una jornada ardua de trabajo.

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

Se puede concluir que el riesgo psicosocial evidenciado a través de esta herramienta de medición arroja unos resultados óptimos, es decir, no hay grandes dificultades en las dimensiones y condiciones evaluadas. Por el contrario, se observa a un grupo bastante cohesionado, donde se permite la integración de la persona nueva de forma muy práctica y con acompañamiento.

Se evidencia una cultura de mantener una buena actitud desde el inicio de los servicios prestados, pues es una condición indispensable para abordar al usuario final, que, en la mayoría de los casos es población joven, donde hay niños, adolescentes y jóvenes y al mismo tiempo existe la interacción con los padres de estos. Sumado a que los servicios que se ofrecen son de recreación, logística y esparcimiento, cuya expectativa por parte del cliente y usuario final es una excelente actitud y gozar de un muy buen tiempo de recreación y aprendizaje en algunos casos.

Durante la moderación del grupo focal, se hizo énfasis en conocer los aspectos por mejorar, pero no se hablaron de temas muy significativos.

Es importante destacar, que para ser Transformar un outsourcing de servicios, y prestarlos todo el tiempo en el campo del cliente o en las instalaciones de los usuarios, el sentido de pertenencia e identidad con la empresa es bastante alto.

Se definió para esta investigación el acompañamiento de un relator externo al grupo investigador, una Psicóloga, que cuenta con licencia en Seguridad y Salud en el Trabajo, para tener una mirada neutral y así proporcionar objetividad, pues los investigadores de esta propuesta, forman parte de la empresa de estudio.

En general, el grupo de promotores lúdicos, se encuentran en un rango de edad de la generación Y ó Millenium, cuyas características están más dirigidas al logro de objetivos, de alguna manera complacer sus deseos y gozar el trabajo que hacen. Así que a pesar de ciertas situaciones, que para generaciones anteriores, podría ser una dificultad, este rango de edades, lo perciben sin que sea traumático y al contrario se vuelven más adaptativos a los cambios y a dar una excelente respuesta en la interacción social tanto con el cliente interno como el cliente externo. Sobrellevan las dificultades sopesando la oportunidad de desarrollo profesional y laboral.

## **CONSOLIDACIÓN DE HALLAZGOS**

Debido a las características observadas en el grupo de estudio; analizada la muestra inicialmente definida y recordando que se toma como criterio que los participantes sean los trabajadores con más de seis meses de antigüedad, se reducen los grupos focales a dos grupos y no los tres que se habían establecido inicialmente.

Tomando como plantilla de hallazgos evidenciados el formato que propone el Ministerio de Trabajo (antes Ministerio de Protección Social) en la Batería de Instrumentos para la Evaluación

del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010), se consolidan los hallazgos como sigue, teniendo en cuenta los dominios y dimensiones establecidos:

**Tabla 24.**

*Características del liderazgo*

CONDICION	RESULTADOS CONSOLIDADOS							
	Descripción de la condición psicosocial	¿Se trata de un factor de riesgo?		Frecuencia de presentación		Intensidad		Valor total de la consolidación
		SI	NO	Descripción	Valor	Descripción	Valor	
<b>Condición 1. Planificación y asignación del trabajo.</b>	La planificación realizada por los monitores, quienes son los líderes de los promotores lúdicos, cuando se habla de actividades regulares, es estándar, y por ende ya se tiene claro el plan a trabajar. Pero cuando se trata de servicios relacionados con eventos, se vuelve crítico porque se depende de la información que el cliente brinde que no es muy completa, los eventos en la operación representan un 75% de toda la operación.	X		La frecuencia se da más en los eventos en la mayoría de los casos, pero en la operación regular casi nunca.	2	Este factor puede en ocasiones afectar la imagen del servicio, pues se genera un malestar entre el cliente, Transformar y luego se replica entre Transformar y la empresa usuaria. La entrada es el área comercial del cliente.	2	4
<b>Condición 2. Consecución y logro de resultados.</b>	El objetivo de los servicios que presta Transformar, siempre debe lograr en un 100% resultados óptimos, lo que hace que las personas se esmeren y saquen lo mejor de sus habilidades, por ende, los líderes tienen claros lo que deben lograr y así mismo llevan al grupo de trabajo.		X	Por la misma exigencia del cliente, no se pueden permitir falta del cumplimiento de los resultados, pues eso genera llamados de atención para Transformar y resta en la evaluación final que hace el cliente al servicio prestado.	1	No se evidencia generación de alteraciones en las personas en general, pues se tiene claro que un compromiso es cumplir con los resultados y así lo transmiten los líderes.	1	2
<b>Condición 3. Resolución de conflictos.</b>	Los servicios prestados exigen y así se evidencia por parte de los promotores lúdicos que se generen soluciones efectivas, en el momento de verdad, que es la prestación del servicio. Los líderes tienen la habilidad de solucionar conflictos o si es el caso pedir ayuda para hacerlo.		X	A pesar que la condición como tal, es frecuente en presentarse, la habilidad de ser efectivos es óptima. Son asertivos, oportunos y se genera diálogo.	1	Las discusiones que puedan generar la situación conflicto son leves y no trascendentales.	1	2
<b>Condición 4. Participación que brinda a colaboradores.</b>	El líder tiene como premisa contar con la participación de los colaboradores que tiene a cargo.		X	No es frecuente que no se tenga en cuenta al colaborador.	1	Debido a que se convierte en una buena práctica la participación de todos los miembros del equipo de trabajo, no se	1	2

					evidencian repercusiones en la salud psico-social.		
<b>Condición 5. Motivación del equipo de trabajo.</b>	Se destaca en los líderes el reconocimiento verbal frente al logro realizado. Se generan acciones de apoyo y aprobación. El hecho de estar pendientes de los colaboradores se define como motivante.	X	En un 80% del liderazgo se destaca la capacidad de motivar a sus colaboradores.	1	No se evidencia que afecten la salud del colaborador.	1	2
<b>Condición 6. Comunicación y relación con los colaboradores.</b>	Dependiendo de si es un servicio estándar o de eventos, depende la fluidez en la comunicación. Más porque son actividades que en el caso de los eventos se manejan en campo abierto, lo que en ocasiones pueden darse obstrucciones de la comunicación por las distancias y responsabilidades del mismo liderazgo.	X	Casi siempre se presenta cuando existen eventos especialmente, donde se evidencian problemas en la comunicación.	3	Esta situación puede generar factores estresantes relacionados con fatiga por la desinformación a tiempo o en ocasiones parcial.	2	5
<b>Condición 7. Apoyo social que brinda a sus colaboradores.</b>	El liderazgo tienden a ser personas sensibles a las dificultades inclusive de orden personal que se pueda presentar en su equipo de trabajo. Se evidencia al abordar a los colaboradores que se notan con una actitud distinta a la usual.	X	Se evidencia en pocas ocasiones desinterés por parte del líder en cuanto al apoyo social a sus colaboradores.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

Se evidencia en estos resultados que las condiciones Planificación y asignación del trabajo, Comunicación y relación con los colaboradores, constituyen un factor de riesgo, claro y dicho por los participantes en los grupos focales, el detalle en la tabla ya descrita.

**Tabla 25.**

*Retroalimentación del desempeño*

CONDICION	Descripción de la condición psicosocial	RESULTADOS CONSOLIDADOS						
		¿Se trata de un factor de riesgo?		Frecuencia de presentación		Intensidad		Valor total de la consolidación
		SI	NO	Descripción	Valor	Descripción	Valor	
<b>Condición 8. Posibilidad de recibir retroalimentación.</b>	Es una política del servicio en la mayoría de los casos de retroalimentar de forma colectiva al equipo de trabajo.		X	En una proporción de 80% del liderazgo retroalimenta a nivel individual.	0	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	0	0
<b>Condición 9.</b>	Se utiliza un lenguaje claro		X	La	0	No se evidencian	0	0

<b>Claridad de la retroalimentación recibida.</b>	y explícito en el momento de retroalimentar. No se evidencian distorsionadores de la comunicación, ni dudas por parte del colaborador.		retroalimentación clara es constante, frecuente de forma colectiva y se abordan casos particulares.		consecuencias en la salud del colaborador.		
<b>Condición 10. Oportunidad de la retroalimentación recibida.</b>	Se debe abordar en un término máximo de una semana la retroalimentación, para que no se afecte el servicio que se preste posteriormente.	X	Es baja la frecuencia en la que no se retroalimente oportunamente.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2
<b>Condición 11. Utilidad de la retroalimentación para el desarrollo y mejoramiento del trabajo y del trabajador.</b>	Para el liderazgo es claro que debe retroalimentar, para apoyar el éxito de un próximo servicio. Así que forma parte inclusive de la cultura organizacional, esta práctica.	X	Nunca o casi nunca se presenta esta condición.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

Retroalimentación del desempeño no representa un factor de riesgo. Los hallazgos evidenciados en la Tabla 25 no generan ningún nivel de preocupación o énfasis especial de parte de los participantes, de esta investigación.

**Tabla 26.**

*Relaciones en el trabajo*

CONDICION	Descripción de la condición psicosocial	RESULTADOS CONSOLIDADOS						
		¿Se trata de un factor de riesgo?		Frecuencia de presentación		Intensidad		Valor total de la consolidación
		SI	NO	Descripción	Valor	Descripción	Valor	
<b>Condición 12. Posibilidad de contacto e interacción con otras personas.</b>	Es un común denominador aspectos como el compañerismo, existe cercanía entre afines, por el hecho que debido a la naturaleza de la empresa las personas se están mezclando todo el tiempo, lo que hace que el liderazgo genere habilidades de relación interpersonal muy elevada. No obstante, la diferencia individual es la que genera en ocasiones roces normales.		X	Es obligatoria la interacción de todos los colaboradores de Transformar sin importar la responsabilidad asignada. De todas maneras se pueden presentar diferencias, por situaciones presentadas en el ámbito extralaboral.	2	Esto en pocas ocasiones puede generar falta de proactividad y colaboración entre pares. No obstante, el liderazgo se encuentra atento a percibirlo para corregirlo.	1	2
<b>Condición 13. Características y calidad de las interacciones</b>	Lo que definieron los grupos en esta condición es que existe el concepto de compañerismo y lo que califica la relación entre		X	Los casos de falta de una calidad adecuada en las interacciones son controlados.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2

	todos, parte del liderazgo y baja en cascada.						
<b>Condición 14. Apoyo social de los compañeros.</b>	Existe sensibilidad para apoyar situaciones particulares en los colaboradores.	X	Nunca o casi nunca se presenta esta condición.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2
<b>Condición 15. Trabajo en equipo.</b>	Es condición del servicio que presta Transformar en trabajo en equipo y es cultivado por el liderazgo.	X	Pueden haber situaciones de individualismo, que son detectados por el liderazgo.	1	El liderazgo puede generar fatiga cuando no logra la consolidación mancomunado de lo que debe hacer cada quien en la prestación de un servicio.	2	2
<b>Condición 16. Cohesión de grupo.</b>	Es un arte lograr integrar un grupo de trabajo que va cambiando de acuerdo al servicio prestado. El liderazgo ha logrado habilidades que le permite asumir posturas y direccionamiento de acuerdo a esta particularidad del cómo se presta el servicio.	X	Está condición se logra en un 70% de los casos.	1	El grupo se puede ver afectado si no hay un líder integrador y que reconozca las habilidades de cada quien, muy eventualmente se observa esto.	1	2

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

Las relaciones en el trabajo, no son un factor de riesgo, al contrario por lo compartido en los grupos focales, este aspecto se vuelve un aspecto positivo, dentro de la dinámica de relaciones interpersonales.

**Tabla 27.**

*Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza*

CONDICION	Descripción de la condición psicosocial	RESULTADOS CONSOLIDADOS						
		¿Se trata de un factor de riesgo?		Frecuencia de presentación		Intensidad		Valor total de la consolidación
		SI	NO	Descripción	Valor	Descripción	Valor	
<b>Condición 17. Recompensas derivadas del sentimiento de pertenencia a la organización.</b>	Es contundente que los colaboradores perciben un especial sentido de pertenencia con la organización. Hablan muy bien de su empresa y son pocos los aspectos que consideran por mejorar.		X	Se define el sistema de recompensas adecuado con la organización y no genera una expectativa de ajuste o mejora.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2
<b>Condición 18. Recompensas derivadas de la estabilidad que brinda la organización.</b>	Hay un sentido de libertad en la labor que se hace, pues se define que es divertida, donde se perciben el desarrollo de valores y crecimiento personal.		X	Nunca o casi nunca se presenta esta condición.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2

<b>Condición 19. Recompensas derivadas del sentimiento de autorrealización por el trabajo realizado.</b>	El grupo estudiado, sabe que lo que hace le ayuda para su bienestar y aprendizaje profesional y personal.	X	Nunca o casi nunca se presenta esta condición.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	------------------------------------------------	---	-------------------------------------------------------------	---	---

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

Las recompensas no representan un factor de riesgo, de acuerdo con lo expuesto por los participantes en los grupos focales.

**Tabla 28.**

*Reconocimiento y compensación*

CONDICION	Descripción de la condición psicosocial	RESULTADOS CONSOLIDADOS						
		¿Se trata de un factor de riesgos?		Frecuencia de presentación		Intensidad		Valor total de la consolidación
		SI	NO	Descripción	Valor	Descripción	Valor	
<b>Condición 20. Reconocimiento (confianza que se deposita en los trabajadores y valoración que se hace del trabajo y los trabajadores).</b>	Se destaca el hecho, que la labor que hace el Promotor lúdico no tiene una responsabilidad baja, al contrario, siempre genera una responsabilidad alta y se debe al trabajo condicional de estar interactuando con grupos humanos heterogéneos y de todas las generaciones.		X	Es muy común que se deposite la confianza en los colaboradores, pues de esto depende el éxito del servicio prestado.	1	En pocas ocasiones puede generar un nivel de estrés, cuando se deben asumir roles contingentes.	1	2
<b>Condición 21. Remuneración económica/salario (oportunidad, cumplimiento de los acuerdos hechos con el empleador y equilibrio con respecto al esfuerzo realizado).</b>	Respecto a la competencia Transformar ofrece una oferta salarial un poco por encima y de acuerdo a las exigencias de los servicios prestados. Este tema es claro para el grupo de estudio.	X	Nunca o casi nunca se presenta esta condición.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2	
<b>Condición 22. Bienestar social.</b>	El bienestar esta concebido como consistencia entre lo que se promete en la labor que se hacer, con la remuneración económico y las relaciones interpersonales que se logran	X	Así no exista explícitamente o se evidencie un plan de bienestar planificado, los colaboradores perciben un buen	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2	



	entre pares. Se tienen en cuenta tiempos extras como remuneratorios, apoyos en transportes adicionales, iniciativas del liderazgo de compartir una buen trabajo de forma extralaboral.		ambiente de trabajo, exigente pero gratificante.				
<b>Condición 23. Oportunidad de desarrollo y ascenso</b>	La estructura organizacional, es plana, prácticamente hay 3 niveles: El gerencial, Coordinación y operación (promotores lúdicos). Es claro para todos que en ocasiones su cargo y por las características, habilidades y aspectos de mejora pueden moverse de forma temporal o como proyecto futuro como monitores.	X	No existe claridad en la forma cómo se escala a monitor, pues la variable antigüedad no es primordial, se enfoca más en las habilidades de liderazgo. La oportunidad de desarrollo y ascenso, es la constante, de acuerdo a las características favorables del trabajador para esta labor.	1	No se evidencian consecuencias en la salud del colaborador.	1	2

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

En esta tabla 28, el Reconocimiento y compensación no son factor de riesgo.

## PERFIL DEL RIESGO

A partir del ejercicio cualitativo se procedió a calificar las diferentes dimensiones profundizadas para cuantificar el resultado, así:

**Tabla 29.**

*Dimensión: Características del liderazgo*

Condición	Perfil condiciones						Valor total dimensión ( $\sum$ condiciones)	Perfil dimensión				
	Valor total condición	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto		Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
<b>Condición 1. Planificación y asignación del trabajo</b>	4	0 - 2	3	4	5	6	19	0 - 9	10 - 17	18 - 26	27 - 34	35 - 42
<b>Condición 2. Consecución y logro de resultados</b>	2	0 - 2	3	4	5	6						
<b>Condición 3. Resolución de conflictos</b>	2	0 - 2	3	4	5	6						

Condición 4. Participación que brinda a colaboradores	2	0 - 2	3	4	5	6
Condición 5. Motivación del equipo de trabajo	2	0 - 2	3	4	5	6
Condición 6. Comunicación y relación con los colaboradores	5	0 - 2	3	4	5	6
Condición 7. Apoyo social que brinda a sus colaboradores	2	0 - 2	3	4	5	6

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

En la tabla 29, se cuantifican los resultados cualitativos, con base en la metodología propuesta en la Batería de Riesgo Psicosocial del Ministerio de Protección Social, 2010. Encontrándose que la dimensión características de liderazgo, obtiene un puntaje de 19, que dentro del baremo de esta herramienta representa un riesgo medio.

### Tabla 30.

#### Dimensión: Retroalimentación del desempeño

Condición	Perfil condiciones						Valor total dimensión (Σ condiciones)	Perfil dimensión				
	Valor total condición	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto		Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Condición 8. Posibilidad de recibir retroalimentación	0	0 - 2	3	4	5	6	14	0 - 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 24
Condición 9. Claridad de la retroalimentación recibida	0	0 - 2	3	4	5	6						
Condición 10. Oportunidad de la retroalimentación recibida	2	0 - 2	3	4	5	6						
Condición 11. Utilidad de la retroalimentación para el desarrollo y mejoramiento del trabajo y del trabajador	2	0 - 2	3	4	5	6						

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

En la tabla 30, se cuantifican los resultados cualitativos, con base en la metodología propuesta en la Batería de Riesgo Psicosocial del Ministerio de Protección Social, 2010. Encontrándose que la dimensión retroalimentación del desempeño, obtiene un puntaje de 14, que dentro del baremo de esta herramienta representa un riesgo medio.

**Tabla 31.**

*Dimensión: Relaciones sociales en el trabajo*

Condición	Perfil condiciones						Valor total dimensión ( $\Sigma$ condiciones)	Perfil dimensión				
	Valor total condición	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto		Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
<b>Condición 12.</b> Posibilidad de contacto e interacción con otras personas	2	0 - 2	3	4	5	6	<b>10</b>	0 - 6	7 - 12	13 - 19	20 - 25	26 - 30
<b>Condición 13.</b> Características y calidad de las interacciones	2	0 - 2	3	4	5	6						
<b>Condición 14.</b> Apoyo social de los compañeros	2	0 - 2	3	4	5	6						
<b>Condición 15.</b> Trabajo en equipo	2	0 - 2	3	4	5	6						
<b>Condición 16.</b> Cohesión de grupo	2	0 - 2	3	4	5	6						

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

En la tabla 31, se cuantifican los resultados cualitativos, con base en la metodología propuesta en la Batería de Riesgo Psicosocial del Ministerio de Protección Social, 2010. Encontrándose que la dimensión relaciones sociales en el trabajo, obtiene un puntaje de 14, que dentro del baremo de esta herramienta representa un riesgo bajo.

**Tabla 32.**

*Dimensión: Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza*

Condición	Perfil condiciones					Valor total dimensión (Σ condiciones)	Perfil dimensión					
	Valor total condición	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto		Riesgo muy alto	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Condición 17. Recompensas derivadas del sentimiento de pertenencia a la organización	2	0 - 2	3	4	5	6	6	0 - 4	5 - 7	8 - 12	13 - 15	16 - 18
Condición 18. Recompensas derivadas de la estabilidad que brinda la organización	2	0 - 2	3	4	5	6						
Condición 19. Recompensas derivadas del sentimiento de autorrealización por el trabajo realizado	2	0 - 2	3	4	5	6						

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

En la tabla 32, se cuantifican los resultados cualitativos, con base en la metodología propuesta en la Batería de Riesgo Psicosocial del Ministerio de Protección Social, 2010. Encontrándose que la dimensión Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, obtiene un puntaje de 6, que dentro del baremo de esta herramienta representa un riesgo bajo.

**Tabla 33.**

*Dimensión: Reconocimiento y compensación*

Condición	Perfil condiciones					Valor total dimensión (Σ condiciones)	Perfil dimensión					
	Valor total condición	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto		Riesgo muy alto	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Condición 20. Reconocimiento (confianza que se deposita en los trabajadores y valoración que se hace del trabajo y los trabajadores)	2	0 - 2	3	4	5	6	8	0 - 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 24
Condición 21. Remuneración económica /	2	0 - 2	3	4	5	6						

salario (oportunidad, cumplimiento de los acuerdos hechos con el empleador y equilibrio con respecto al esfuerzo realizado)						
Condición 22. Bienestar social	2	0 - 2	3	4	5	6
Condición 23. Oportunidad de desarrollo y ascenso	2	0 - 2	3	4	5	6

Fuente: Plantilla Batería de Instrumentos para la Evaluación del Riesgo Psicosocial (Ministerio Protección Social, 2010).

En la tabla 33, se cuantifican los resultados cualitativos, con base en la metodología propuesta en la Batería de Riesgo Psicosocial del Ministerio de Protección Social, 2010. Encontrándose que la dimensión Reconocimiento y compensación, obtiene un puntaje de 8, que dentro del baremo de esta herramienta representa un riesgo bajo.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

### FACTORES DE RIESGO EXTRALABORAL

#### RIESGO ALTO Y MUY ALTO

Los factores de riesgo extralaboral que puntuaron como riesgo Muy Alto en los cuestionarios A y B es el **Desplazamiento Vivienda-Trabajo-Vivienda**. Se encontró Muy Alto en un 50% de la población encuestada en el cuestionario A (monitores lúdicos) y en un 34% de la población encuestada en el cuestionario B (promotores lúdicos), esto a razón de que los centros de trabajo, donde se realiza la prestación de servicios se encuentran ubicados en lugares que pueden llevar en su desplazamiento hasta dos (2) horas de movilización tanto para llegar como para regresar a sus viviendas, y en ocasiones por la necesidad del servicio, se deben desplazar durante el mismo día a dos lugares distintos, que les puede implicar alejarse aún más de su lugar de vivienda. Sumado a que el cliente al que se le presta el servicio es una Caja de Compensación, donde muchos servicios se deben prestar en las empresas usuarias de la Caja de Compensación, lo que implica

estar en cualquier punto de la ciudad. Aunque como lo informaron los participantes de esta investigación, en ocasiones Transformar SAS, intenta enviarlos dependiendo de su lugar de vivienda, pero no es posible en todos los casos.

Debido a los desplazamientos largos que deben asumir los colaboradores de Transformar SAS, esto genera que los tiempos de salida y llegada a la vivienda de los colaboradores, se dé en horas extremas del día, bien siendo en la madrugada o de forma nocturna, donde en Bogotá ya hay un alto riesgo en temas de seguridad (violencia, robos, atracos, etc) y de acuerdo a los resultados demográficos hallados, en el presente estudio, los sectores de vivienda como Suba, Engativá y Kennedy (lugares de vivienda de los colaboradores de Transformar SAS), tienen un alto nivel de peligrosidad en ciertas franjas del día. Sumado al criterio de estudiantes nocturnos, lo que hace que la combinación trabajo- estudio extienda los tiempos fuera de casa y por tanto la dimensión **Características de la Vivienda y de su entorno** haya resultado con un nivel de riesgo Alto tanto en el cuestionario A con un 30% de la población encuestada, como el 27% de la población encuestada en el cuestionario B. Esta situación es una condición inherente al servicio que la empresa presta, y a pesar de que los colaboradores compartieron que era una realidad no deja de generar malestar, manifestado en los grupos focales, sin que se ahondara mucho. Es más los participantes del grupo focal, tienen una gran facilidad para adaptarse a estas condiciones, y se evidencia que tiene que ver por lo que es una población en su mayoría menor de 25 años de edad, cuya generación es bastante versátil y adaptativa.

La dimensión **Influencia del Entorno extralaboral sobre el Trabajo**, fue una dimensión donde el 20% de la población del cuestionario A, definió como un Riesgo Alto. Es decir, los monitores lúdicos mencionaban que las situaciones que suceden en el ámbito personal y familiar, está repercutiendo considerablemente en el ámbito laboral y esto se definió por el hecho que los tiempos de vida personal y familiar se ven bastante reducidos. Aquí confluyen los tiempos de desplazamientos por la ubicación de sus viviendas, lo que genera un detonante para que lo personal afecte en el aspecto laboral, lo que en ocasiones genera un grado de irascibilidad por las responsabilidades que implica el cargo de monitor lúdico, pues es un cargo de liderazgo, que requiere toma de decisiones, recursividad y un nivel de resolución alto ante las eventualidades diarias. Adicional, la labor de Transformar SAS, requiere el trabajo en fines de semana y festivos

las temporadas altas, como mitad de año, fin de año, vacaciones estudiantiles, son aspectos, donde la mayoría de personas pueden sacar tiempo para compartir en familia, pero en el caso y como ya se ha mencionado la naturaleza de esta empresa no permite dar descansos en estas fechas por la alta demanda de trabajo.

Y casi que de forma secuencial la dimensión **Tiempo Fuera del Trabajo** tanto para el cuestionario A, como B, resultó como un riesgo Alto. En la forma A el 40% de la población encuestada puntúo como Alto este aspecto y en un 44% de la población encuestada de la forma B. Esto se explica por sí mismo con el análisis realizado en las dimensiones: Desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda, Características de la vivienda y de su entorno y la Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo. Efectivamente la dedicación al trabajo de los colaboradores de Transformar SAS es Alta, y es poco el tiempo en casa, e incluso el compartir con grupos sociales distintos a los de la empresa, se hacen bastante escasos, tal como ellos lo manifestaban. Inclusive el llegar a casa significa descansar después de jornadas exigentes de trabajo.

Se dice que los temas extralaborales no deberían afectar en el desarrollo laboral, no obstante, en este caso, se observa que es evidente la influencia de los factores de riesgo extralaboral en lograr un mejor ambiente de trabajo, unos mejores resultados y hasta fatiga laboral. Entramos a hablar de un concepto que es el conflicto trabajo – familia, pues el colaborador asume dos roles, uno en su familia como hijo(a), hermano(a), esposo(a), cabeza de hogar y otro rol en la empresa con base en el cargo para el cual fue contratado y siempre hay una tendencia de presión o tensión y de tiempo que hala uno de los dos roles (Ramírez & Testa, 2012). Esta situación que a veces se vuelve costumbre, termina con el tiempo desgastando a alguna de las partes la familia o el trabajo, sumado a que las condiciones del servicio de Transformar SAS no establecen horarios fijos, ni días fijos en la mayoría de los servicios que se prestan.

## **RIESGO MEDIO**

Las dimensiones Relaciones Familiares, Comunicación y relaciones Interpersonales y Situación económica del grupo familiar, tanto para la Forma A como para la Forma B, se encuentra en Riesgo Medio, en términos prácticos implica una intervención pero con un nivel de

prioridad medio. Cuando se mencionan la **Relaciones Familiares y situación económica del grupo familiar**, se evidencia pues en las familias base de los colaboradores hay conflictos, que inclusive se relacionan con los lugares de vivienda, familias de padres separados, algunas con ciertas dificultades económicas, colaboradores que deben trabajar para poder estudiar, entre otros aspectos que influyen en los colaboradores. En cuanto a la **Comunicación y relaciones interpersonales**, está se encuentra ligada a que como se tiene poco tiempo de compartir con otros grupos sociales, se define como limitada y con el tiempo se pueden hasta perder relaciones interpersonales con otros grupos por la dedicación en tiempo a la actual labor.

La **Influencia del Entorno Extralaboral** en la Forma B, es decir, promotores lúdicos, se encuentra en un riesgo Medio, lo que indica un grado de preocupación por las situaciones personales y laborales, pero aún no es tan determinante en su trabajo en Transformar SAS, aún es un aspecto tolerable.

## **RIESGO BAJO Y SIN RIESGO**

No se encontraron riesgos bajos y sin riesgo, en los factores de riesgo extralaboral.

## **FACTORES DE RIESGO INTRALABORAL**

### **RIESGO MUY ALTO Y ALTO**

No se hallaron riesgos Muy Altos. Se hallaron riesgos Altos en los dominios Demandas del Trabajo, Control sobre el Trabajo, Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, arrojando un 75% en los cuestionarios de la Forma A. Mientras que en la Forma B el riesgo Alto está el dominio Demandas del Trabajo en un 25%. Siendo Demandas del Trabajo quien es concluyente en toda la población encuestada. La labor en sí que desarrolla Transformar SAS, es una labor tercerizada en donde se encuentra por un lado bajo el empleador Transformar SAS y por otro lado atendiendo el servicio que se debe prestar al cliente que es la Caja de Compensación, sumado al usuario final que son los clientes de la Caja de Compensación, lo que hace que de una u otra manera reciba dirección directa o indirectamente de tres entidades. No obstante, lo que han



trabajado las directivas de Transformar SAS ha consistido en canalizar todas las comunicaciones en el momento de prestarse el servicio a través del monitor lúdico. La entrada del servicio inicia a través de las personas administrativas de Transformar SAS y estas son las que organizan la programación de las actividades y logística de los servicios prestados, no obstante, en el momento de verdad que es la prestación del servicio, este se ve afectado por bastantes factores que se explican en el análisis de las dimensiones de los dominios.

En cuanto a las dimensiones de riesgo Alto son el 10,5% del total de dimensiones. En la Forma A se encuentran: Demandas de la Jornada Laboral e Influencia del Trabajo sobre el entorno extralaboral. En la Forma B, se encuentra Claridad del Rol como un riesgo Alto.

Ahora bien, las **Demandas de la Jornada Laboral**, ocurren debido a que las jornadas a pesar de manejar unos turnos claramente definidos y de forma especial para los monitores lúdicos, exige un mayor nivel de compromiso en tiempo, pues deben presentarse un tiempo antes y posterior a la actividad, garantizando un inicio claro y un cierre donde el usuario objetivo termine satisfecho del servicio prestado, así mismo esta dimensión en el caso de Transformar SAS se ve afectada por el trabajo en fines de semana y festivos y en ocasiones requiere horarios fuera de los horarios tradicionales de oficina de 8 am a 5 pm. La **Influencia del Trabajo sobre el entorno extralaboral**, se correlaciona con las Demandas de la Jornada Laboral, pues las condiciones de la jornada laboral al extenderse y tocar fines de semana, festivos y temporadas altas, afecta de forma importante la vida familiar y personal, situación que fue clara y tácitamente expresada en los grupos focales.

Respecto a la **Claridad del Rol**, expresada como Riesgo Alto en los promotores lúdicos, estos tienen clara la denominación del cargo, no obstante, ha habido situaciones que por la necesidad del servicio y la alta demanda de solicitudes que ha tenido Transformar SAS, en ocasiones se ha tenido que nombrar por eventos y servicios puntuales a los promotores como monitores lúdicos, asumiendo un carácter de responsabilidad mayor frente a sus pares, para algunos es un reconocimiento, pero corresponde a asumir una responsabilidad que implica factores importantes de contribución en el éxito del servicio prestado. Esto puede generar niveles de incertidumbre ante el cargo o rol por el cual están prestando sus servicios en Transformar SAS.

## **RIESGO MEDIO**

Los dominios de Riesgo Medio en el global del hallazgo fueron evidenciados en la Forma B en el dominio Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo con un 25%, en la Forma A, no se evidenció riesgo Medio en el global de resultados de los dominios.

En cuanto a las dimensiones como riesgo Medio, se encontró que en la Forma A se hallaron 9 dimensiones que corresponden al 47,4% de las dimensiones evaluadas: Demandas Cuantitativas, Exigencias de Responsabilidad del Cargo, Demandas Ambientales y de esfuerzo físico, Consistencia del Rol, Control y autonomía sobre el trabajo, Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas, Claridad del Rol, Relaciones Sociales en el Trabajo, Relación con los trabajadores. En la forma B se hallaron 9 dimensiones que corresponde al 56,3% de las dimensiones evaluadas: Demandas emocionales, Demandas ambientales y de esfuerzo físico, Demandas de la Jornada Laboral, Influencia del Trabajo sobre el entorno extralaboral, Control y autonomía sobre el trabajo, Características de Liderazgo, Relaciones Sociales en el Trabajo, Retroalimentación del desempeño, Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza.

Esto nos muestra que casi en un 50% las dimensiones se encuentran en Riesgo Medio, lo que evidencia un riesgo que debe ser intervenido pues es la mitad de dimensiones de los factores intralaborales que se encuentran en una prioridad de intervención que requiere una atención importante.

En cuanto a las dimensiones que se analizaron en grupos focales encontramos que las **Demandas Cuantitativas** en los monitores lúdicos, requiere especial atención pues los monitores manifestaban que debido a la falta de información completa de parte del área encargada en la Caja de Compensación, de hacer las ordenes de servicio, en donde en los casos relacionados con eventos empresariales, no es clara, e inclusive no es verídica la información dada, el nivel de presión para resolver la mala información ofrecida en el momento del servicio ante el usuario, genera altos niveles de presión y de solución de situaciones que no provienen de Transformar

SAS, sino del cliente directo. Informan que esta situación ya ha sido expuesta muchas veces a la Caja de Compensación pero se sigue cayendo en la misma situación.

En cuanto a las **Exigencias de Responsabilidad del Cargo, Consistencia del Rol y Relación con los Colaboradores**. Los monitores se convierten en los responsables de los servicios que presta Transformar, son ellos los líderes y quienes deben tomar decisiones en campo, por tanto, la exigencia del cargo es importante y de impacto ante la operación. Las situaciones que se presentan durante el desarrollo de la actividad en muchos casos, como ya se ha mencionado se presentan inconsistentes que pueden afectar la calidad del servicio, por tanto el monitor debe resolver y afrontar de la mejor forma. El ser líder de un equipo de trabajo, exige que se encuentre con personas facilitadoras, responsables, así como personas no cumplidoras, irresponsables y hasta con dificultades para seguir instrucciones, lo que hace que sea difícil guiar los equipos de trabajo y hace que en general el rol de un monitor requiera una atención especial e intervención preventiva.

La dimensión **Demandas ambientales y de esfuerzo físico**, tiene un riesgo Medio tanto para los monitores como promotores lúdicos. Esto debido a que las actividades desarrolladas en su mayoría requieren posturas en posición bípeda, en una buena porción de la jornada laboral, en ocasiones, hay exigencia física donde se requiere hidratación y en otras el sol puede agobiar las jornadas. Así como algunos servicios, requieren desplazamientos caminando, o moviéndose pues se trata de actividades lúdicas, donde el orden del día es ejercicio y movimiento físico constante.

Continuando con los factores intralaborales encontramos la dimensión **Control y Autonomía sobre el trabajo**, tanto para monitores como promotores lúdicos este factor es un riesgo Medio, pues los servicios prestados, tienen en la mayoría de los casos un esquema de trabajo establecido, lo que hace que se adapten un poco son los usuarios del servicio, que igual se ajusta por solicitud directa. Debido a que se venden servicios de recreación, educación y logística, estos ya son servicios que tienen una forma de realizarse y forman parte de un portafolio de servicios, por tanto el margen de decisión y autonomía está supeditado a lo dispuesto y resolver situaciones inesperadas. Esta condición para ciertas personas por sus personalidades, puede generarles obstáculos en su crecimiento personal y profesional y para otros con una tendencia a trabajar más

operativamente y acatando instrucciones puede generarle satisfacción y agrado. Pero debido a que se cuenta con un grupo heterogéneo en cuanto a sus conocimientos académicos y proyecciones laborales, es importante establecer estrategias que amainen este aspecto.

El factor psicosocial intralaboral medido desde la dimensión **Relaciones Sociales en el Trabajo**, están en un riesgo Medio tanto para monitores como promotores lúdicos. Transformar SAS es una empresa que requiere necesariamente la interacción entre sus colaboradores, primero porque forma parte del factor de éxito del servicio prestado, pues debe haber claridad de lo que se va a hacer, los tiempos, recursos y por ende el rol que va a cumplir cada uno en el servicio, desde esta descripción se presenta un primer encuentro social, no obstante, y por tener una planta de personal entre los 20 y 25 años de edad, el relacionarse no sólo desde lo laboral se vuelve importante para esta generación, los tiempos de interactuar casi que deben sacarse en momentos extralaborales que al mismo tiempo son limitados. Existen relaciones de amistad en algunos casos, pero no debido a la dinámica de servicios, los grupos todo el tiempo se mezclan lo que obliga a que todos se relacionen con todos, pero no se puede negar que todos no se relacionan de la misma manera con todos y obviamente existente preferencias por pareceres, gustos, proyecciones entre otros aspectos.

En cuanto a la dimensión **Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas**. El monitor en el momento de tener conocimiento del desarrollo de un servicio, debe en ocasiones disponer de tiempos adicionales o ejercer labores bajo presión para lograr los resultados esperados. Existen casos de monitores que se han asignado siendo promotores lúdicos, por evidenciarse ciertas habilidades de liderazgo, pero no se ha hecho un proceso de formación con antelación que le permita madurar sus habilidades, lo que hace que tenga que asumir temas que puede en ocasiones desconocer.

Las dimensiones **Demandas emocionales, Características de Liderazgo, Retroalimentación del Desempeño, Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza**, en los promotores lúdicos, se evidenció como riesgo Medio, debido a la naturaleza de los servicios prestados exigen desde el inicio de la jornada laboral una excelente actitud de servicio, una disposición y sonrisa que debe recibir el usuario del

servicio, por lo que en muchas ocasiones si existe una situación de orden emocional, esta no se pueda reflejar y en ocasiones hasta cohibir por el hecho de tener que brindar un excelente aspecto actitudinal ante el cliente y usuario final. El liderazgo se definía como un grupo de personas que lideraban desde sus personalidades, y que eran más los que realmente eran líderes vrs jefes, para ellos los líderes son los que tiene una buena manera de dirigir, a través de un buena actitud, siendo respetuosos en el trato, mientras que los jefes eran lo opuesto a ese concepto, así mismo consideraban que la retroalimentación era normal que la hicieran más en grupo que de forma individual, pero estaba bien para ellos. En caso, que se evidenciaran situaciones particulares, siempre se trataba de forma individual. La dimensión de recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, es un aspecto donde los participantes de esta investigación, se sienten satisfechos e inclusive frente a la competencia se encuentran un poco mejor remunerados, así mismo se reconocer que Transformar SAS, ha sido considerado en darles beneficios adicionales en transporte para solventar ciertas situaciones que lo han ameritado.

Para finalizar el Riesgo Medio las **Demandas de la Jornada Laboral** y la **Influencia del Trabajo sobre el entorno extralaboral**, se encuentran correlacionadas entre sí, pues las exigencias de tiempo, horarios en fines de semana, juntos a los desplazamientos vivienda-trabajo-vivienda, que son altos han generado en los promotores lúdicos especial interés pues hay una necesidad de prestar un servicio en cualquier lugar de la ciudad, en los horarios establecidos por el cliente y esto se encuentra afectando el entorno extralaboral, al limitarse el desarrollo personal y familiar, por la falta de tiempo, en los días que amigos y familia fuera del ámbito laboral pueden compartir.

## **RIESGO BAJO Y SIN RIESGO**

No se hallaron dominios y dimensiones Sin Riesgo. Para efectos del presente estudio se hará mención al riesgo Bajo, enunciando los resultados sin descripción pues lo que se pretende es intervenir y de acuerdo a la metodología propuesta en la Bateria de Riesgo Psicosocial, es intervenir los riesgos que puntuaron Medio, Alto y Muy Alto.

En cuanto a los dominios, en la Forma A se encontró que el dominio Recompensas se encuentra en un riesgo Bajo, corresponde al 23% del resultado global y en la Forma B, los dominios Control sobre el Trabajo y Recompensas correspondientes al 50% de los dominios estudiados. No se hallaron dominios Sin Riesgo.

Respecto a las dimensiones con Riesgo Bajo, se hallaron en la Forma A, con un 42% del resultado global, 8 dimensiones: Demandas de Carga Mental, Demandas Emocionales, Participación y Manejo del Cambio, Capacitación, Características de Liderazgo, Retroalimentación del desempeño, Reconocimiento y compensación, Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza.

Las dimensiones con Riesgo Bajo, en la Forma B, con 37,5% en el resultado global se evidenciaron 6: Demandas cuantitativas, Demandas de Carga mental, Oportunidades de Desarrollo y uso de habilidades de destreza, Participación y manejo del cambio, Capacitación, Reconocimiento y Compensación.

Es contundente por el análisis de resultados ya descrito que los factores de riesgo extralaboral, en la presente investigación son de una importante influencia en los resultados finales, lo que apoya lo definido desde el título de la presente investigación la generación de una :Estrategia para prevenir el riesgo psicosocial en la empresa de servicios Transformar Soluciones Integrales, pues se debe propender por la puesta en marcha de una propuesta que permita Prevenir el Riesgo Psicosocial, desde una Cultura Organizacional orienta a la prevención, partiendo del hecho de que se está hablando de una Pyme en crecimiento (Marulanda, López y López, 2016). Es importante, tener de forma objetiva una medición de los riesgos psicosociales materia de estudio de esta investigación. No obstante, el reto está en definir la estrategia, que permita intervenir los resultados evidenciados con miras a gestionar los riesgos psicosociales, que se convierten en enfermedades silenciosas y que pueden afectar el servicio y productividad de la organización.

El llamado es a generar a través de esta investigación una propuesta práctica y acorde a la realidad de una Pyme del sector servicios en Colombia, que contribuya a gestionar los riesgos laborales, no sólo para dar cumplimiento a la Resolución 2646 de 2008 y al Decreto 1072 de

2015, sino generar un valor agregado y de forma extensiva a las empresas del sector servicios que realmente sean prácticos y realistas, de acuerdo a los definido por Cortés y Gragera (2014), quien nos invita a conocer “los potenciales intangibles derivados de las inversiones en prevención de riesgos laborales....”

Los temas relacionados con Gestión del Riesgo en la realidad empresarial implican desde una concepción básica, un mar de legislación y temas que se deben cumplir sin que se le vea el valor para la organización, concepto que es bastante común en el sector de Pymes de servicios en Colombia. Por tanto, es importante, que la teoría estudiada a través de esta investigación genere un producto de intervención realista, accequible y que genere valor a las empresas de servicios y que sean proyectados a un concepto que se enunció en un principio que es la Gestión del Riesgo, que desde la norma ISO 31000, su concepción es integral, entendida como la gestión no sólo del riesgo psicosocial, sino de todos los riesgos que pueda tener la organización. Es por esto, que los resultados arrojados, pretenden ser utilizados para generar argumentos técnicos y comerciales para evidenciar una problemática real en las pymes pero a su vez, concientizar que este es sólo uno de los tantos riesgos de una organización y que con el mismo rigor evaluativo utilizado, existen herramientas o mediciones pertinentes para cada riesgo en una organización. Y esto lleva a un factor ganador y de importante relevancia que sólo deja para una posterior profundización, y es la incursión en el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, definida por la Comisión Europea (2001), como un involucramiento de las preocupaciones sociales y medioambientales en la empresa y la relación con sus interlocutores.

## **ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN PARA PREVENIR EL RIESGO PSICOSOCIAL**

A partir de lo evidenciado y analizado en los resultados de la investigación, se formula un modelo de intervención para la prevención del riesgo psicosocial en la empresa objeto de estudio, el cual se expone ampliamente en el Anexo 2. Dicho modelo estratégico en primera instancia contribuirá a un abordaje de orden correctivo y una vez se corrijan los hallazgos obtenidos, se convierte en una herramienta de mejora continua en la prevención del riesgo psicosocial.

## CONCLUSIONES

Los factores de riesgo extralaboral, son los que requieren un considerable nivel de intervención, no obstante, al intervenir los factores de riesgo intralaboral, en lo concerniente a los dominios Demandas del Trabajo, Control sobre el Trabajo, Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, se logrará controlar las dimensiones extra laborales, pues tiene directa relación con los dominios ya mencionados.

Respecto a los objetivos inicialmente planteados se evidencio que no se logró desarrollar un estado del arte de la empresa frente a accidentalidad, ausentismo, morbilidad, campañas, programas y medidas de intervención orientadas al riesgo psicosocial, pues no existe la información, ni programas, ni sistemas de vigilancia implementados, por ende el producto de esta investigación permitirá generar los correctivos necesarios para comenzar a establecer procesos, procedimientos para generar la información con miras a medir la estrategia de intervención resultado de este trabajo investigativo.

Los factores de riesgo psicosocial fueron identificados, tanto los factores intralaborales como los factores extralaborales, se aplicó la Batería de Riesgo Psicosocial (Ministerio de Protección Social, 2010), teniendo en cuenta la metodología y herramientas propuestas, así como la utilización de la herramienta propuesta en esta batería de grupos focales.

La presente investigación permitió ahondar a través del abordaje de investigación mixta, es decir, cuantitativo y cualitativo, un tema como es el riesgo psicosocial, que pareciera difícil de abordar o más bien de medir, pero se lograron obtener resultados que confirman como se ha venido diciendo la naturaleza de este tipo de empresas, que brindan servicios de tercerización y servicios con unas características de exigencia, distintas a las empresas tradicionales y que requieren un abordaje distinto al tradicional en cuanto a la resolución o propuesta de prevención.

El mayor interés de esta investigación es generar un entregable como resultado de la misma, estructurando una estrategia de prevención del riesgo psicosocial, desde una perspectiva innovadora, experiencial, tecnológica y asequible a las empresas del sector servicios. El fin es



llegar a una prevención eficaz, teniendo en cuenta los resultados de la presente investigación, donde es clave el compromiso de la organización y su dirección, garantizando el acceso a los recursos que se plantean en el modelo de intervención, el desarrollo con determinación de todas las actividades que allí se proponen y la verificación permanente del mismo en aras de la mejora continua.

## REFERENCIAS

- Ahumada Rojas, A. (2016). *Riesgo psicosocial y estrés laboral: diagnóstico y propuesta de mejora para la empresa Proteger IPS 2016*. (Tesis de posgrado). Universidad ECCI, Bogotá, Colombia.
- Ayala Chuguli, M. (2018). *Influencia de los factores de riesgos psicosociales en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Adecco Quito*. (Tesis de grado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de:  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14284/1/T-UCE-0007-PIO43-2018.pdf>  
(01/10/2018)
- Bellido Medina, R. & Bouroncle Faux, S. (2018). *Relación entre los factores de riesgos psicosociales intralaborales y la cultura organizacional del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa – 2017*. (Tesis de Doctorado, Universidad Nacional de San Agustín). Recuperado de:  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5542> (01/10/2018)
- Céspedes, G. & Martínez, J. (2016). Un análisis de la seguridad y salud en el trabajo en el sistema empresarial cubano. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*. Vol. 22. Ene-Jun. 2016. p. 1-46. Recuperado en Base de Datos Sciencedirect de  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1870467016000026> (23/04/2018).
- Cifuentes Gil, Rosa Maria. (2011). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Noveduc Libros. Argentina.

- Comisión Europea. (2001). *Libro Verde «Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas»*. Recuperado de <http://www.mas-business.com/docs/La%20RSocial%20en%20pymes.pdf> (24/04/2018)
- Coello Valdés, Elena, Blanco Balbeíto, Nubia, & Reyes Orama, Yailin. (2012). Los paradigmas cuantitativos y cualitativos en el conocimiento de las ciencias médicas con enfoque filosófico-epistemológico. *EDUMECENTRO*, 4(2), 137-146. Recuperado en 06 de febrero de 2019, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742012000200017&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742012000200017&lng=es&tlng=es).
- Cortés, M., Gragera, E. & Rodríguez, A. (2014). *Identificación de los intangibles generados por las inversiones en prevención de riesgos laborales y su percepción en las pyme. Implicaciones en el sector servicios y en la servitización*. Universidad Europea de Madrid. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/549/54930454007.pdf> (23/04/2018)
- Covey, S.R. (1997). *Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Estados Unidos. Editorial: Paidós Ibérica.
- Díaz Vásquez, J. (2016). *Síndrome de Burnout, un riesgo psicosocial en los conductores del sistema integrado de transporte público en la ciudad de Bogotá*. (Tesis de posgrado). Universidad ECCI, Bogotá, Colombia.
- Duque A.N, ARL SURA. *En la Pyme: productividad y competitividad, un reto posible desde la prevención*. Recuperado de <https://www.arlsura.com/index.php/68-centro-de-documentacion-anterior/productividad-en-el-trabajo/252--sp-5693> (24/04/2018)
- Fuentes Sepúlveda, L. (2016). *Programa de vigilancia epidemiológica ocupacional para riesgo psicosocial estrés en FARMACOU LTDA*. (Tesis de posgrado). Universidad ECCI, Bogotá, Colombia.

- Gabaldón, J. (2018). *Desarrollo de un modelo preventivo para pequeñas empresas constructoras, control de la seguridad durante la ejecución de edificaciones*. Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de <https://riunet.upv.es/handle/10251/94045> (23/04/2018).
- García, A.M., Boix, P., Benavides, F., Gadea, R. & Serra, C. (2016). Participación para mejorar las condiciones de trabajo: evidencias y experiencias. *Revista Gaceta Sanitaria*. Vol. 30. Nov. 2016. p. 87-92. Recuperado en Base de Datos Sciencedirect de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911116300346> (23/04/2018).
- Gil-Monte, Pedro R. (2014). *Manual de Psicología aplicada al Trabajo y a la Prevención de los Riesgos Laborales*. Madrid (España). Larousse – Ediciones Pirámide. 1ª Edición. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/eccisp/doc?id=11126741> (23/04/2018).
- Gómez, B. (2017). *Manual de Prevención de Riesgos Laborales*. Barcelona: Marge Books. Recuperado en Base de Datos Google Books de [https://books.google.com.co/books?id=yF6\\_DgAAQBAJ&lpg=PP1&dq=editions%3Ac\\_xI4s2b-TEC&pg=PP1#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=yF6_DgAAQBAJ&lpg=PP1&dq=editions%3Ac_xI4s2b-TEC&pg=PP1#v=onepage&q&f=false) (23/04/2018).
- Gómez, V., Segura Camacho, S., Castrillón, D. & Perilla, L. E. (2016). Estandarización de una batería para la evaluación de factores de riesgo psicosociales laborales en trabajadores colombianos. *Acta Colombiana de Psicología*, 19(2), 221-238. doi: 10.14718/ACP.2016.19.2.10
- Grisales Marín, Y.; Rico Carvajal, K; Roa Vargas, S. (2014). *Factores de Riesgo Psicosocial en una empresa de Servicios de eventos y exposiciones de Bogotá*. Tesis de Grado, Universidad Santo Tomás. Bogotá.
- Guerrero, N. (2008). Intervención del riesgo psicosocial en el ámbito laboral. Ponencia en 14ª Semana de la Salud Ocupacional. Medellín. Nov. 2008. Recuperado de: [https://www.arlsura.com/images/stories/documentos/ponencia\\_natalia\\_guerrero.pdf](https://www.arlsura.com/images/stories/documentos/ponencia_natalia_guerrero.pdf) (15/09/2008).

Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). *La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) de Colombia*. *Información tecnológica*, 27(6), 03-10. Recuperado en Base de Datos de Google Scholar de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642016000600002](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642016000600002) (23/04/2018).

Ministerio de la Protección Social de Colombia. (2008). *Resolución 2646 de 2008*. Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. Recuperado de: <https://www.arlsura.com/index.php/decretos-leyes-resoluciones-circulares-y-jurisprudencia/206-resoluciones/1177-resolucion-numero-2646-de-2008> (30/09/2018).

Ministerio de Protección Social de Colombia. (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Recuperado de: <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/Publicaciones/Estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf> (30/09/2018).

Ministerio de la Protección Social de Colombia. (2011). *Guía Técnica para el Análisis de Exposición a Factores de Riesgo Ocupacional para el Proceso de Evaluación en la Calificación de Origen de Enfermedad*. Recuperado de <http://simeon.com.co/download/9-guias-y-manuales/25-guia-tecnica-para-el-analisis-de-exposicion-a-factores-de-riesgo-ocupacional.html> (22/04/2018).

Ministerio de Trabajo de Colombia. (2013). Segunda Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sistema General de Riesgos Laborales. Bogotá, D.C. Recuperado de: [http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/publicaciones/encuestas/II\\_ENCUESTA\\_NACIONAL\\_CONDICIONES\\_SST\\_COLOMBIA\\_2013.pdf](http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/publicaciones/encuestas/II_ENCUESTA_NACIONAL_CONDICIONES_SST_COLOMBIA_2013.pdf) (16/09/2018)

Ministerio de Trabajo de Colombia. (2015). *Decreto Reglamentario 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*. Bogotá. Recuperado de:

<http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8> (24/04/2018)

Ministerio de Trabajo de Colombia. (2017). *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*. Recuperado por

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=72623> (24/04/2018).

Muñoz, M. L. C., & Prieto, J. A. S. (2016). *Gestión del riesgo como eje articulador de un sistema de gestión integrado en las pymes*. SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión, 8(2), 119-131. Recuperado de <http://revistas.usta.edu.co/index.php/signos/article/view/3800> (24/04/2018)

Muñoz Rojas, D., Orellano, N. & Hernández Palma, H. (2018). Riesgo psicosocial: tendencias y nuevas orientaciones laborales. *Psicogente* 21(40), 532-544.

<https://doi.org/10.17081/psico.21.40.3090>

Páramo Bernal, Pablo. (2013). *La investigación en Ciencias Sociales: Estrategias de Investigación*. Universidad Piloto de Colombia. Bogotá. Recuperado de:

<https://books.google.com.co/books?id=2uk0DwAAQBAJ&lpg=PA1&dq=metodo%20descriptivo%20en%20investigacion&pg=PA1#v=onepage&q&f=false> (30/09/2018)

Ramírez Avila, E.; Griebeling Amature, M.; Rodríguez, N. (2016). *Caracterización de riesgo psicosocial y estrés en una empresa del sector comercial de la ciudad de Bogotá*. Tesis de grado, Universidad Santo Tomás. Bogotá.

- Romero, A. (2016). *Propuesta para la mejora del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) en la empresa Materiales y Logística S.A.S.* (Tesis de posgrado). Universidad ECCI, Bogotá, Colombia.
- Romo Maroto, S. (2018). *Sistematización de la experiencia práctica de intervención de diseño e implementación de una matriz de identificación de riesgos psicosociales y diseño de un plan de prevención, en el Área de Talento Humano en una institución financiera región Quito, en el período marzo – julio 2017.* (Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15188/1/UPS-QT12345.pdf> (01/10/2018).
- Ruíz, C. (2014). *Salud Laboral: Conceptos y Técnicas para la Prevención de Riesgos Laborales.* Barcelona (España). Ed. Elsevier. 4ª Edición. Biblioteca ECCI.
- Sánchez, C. (2016). *Propuesta de Programas de Prevención para aminorar la Accidentalidad en una Empresa Prestadora de Servicios de Aseo.* (Tesis de posgrado). Universidad ECCI, Bogotá, Colombia.
- Sánchez Valtierra, J. (2013). *Práctica docente. Métodos de investigación mixto: un paradigma de investigación cuyo tiempo ha llegado.*
- Transformar Soluciones Integrales SAS. (2018). *Informe de Gestión Anual 2017-2018.* Bogotá.
- Tundidor, A. (2016). *Cómo innovar en las Pymes. Manual de mejora a través de la innovación.* (pp. 77-86). Barcelona: Marge Books. Recuperado en Base de Datos Google Books de <https://books.google.com.co/books?id=dqNEDQAAQBAJ&lpg=PP1&dq=pymes%20de%20servicios%20en%20colombia%20riesgos%20laborales&pg=PP1#v=onepage&q&f=false> (23/04/2018).

## **BIBLIOGRAFÍA**

Díaz-Bravo, Laura; Torruco-García, Uri; Martínez-Hernandez, Mildred y Varela-Ruiz, Margarita. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación Educ. Médica* [online]. Vol. 2, n. 7, pp.162-167. ISSN 2007-5057. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009) (29/09/2018).

Díaz Cortés, José María. (2012). *Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales. Seguridad e Higiene del Trabajo*. 10ª edición. Editorial Tebar. Madrid. España.

Piñeiro, M., Martínez, M., & Guillén, E. (2015). A good equipment: The Outdoor Training and the rural tourism. *Rotur. Revista de Ocio y Turismo*, 77-83.

# **ANEXOS**



## ANEXO 1. FICHA TÉCNICA GRUPOS FOCALES

**Tabla 34.**

*Datos generales de la ejecución de los grupos focales*

<b>GRUPO FOCAL</b>	<b>1</b>
<b>AREA DE LA EMRESA EVALUADA</b>	OPERACIONES
<b>TEMA DEL GRUPO FOCAL</b>	Características del Liderazgo, Retroalimentación del desempeño, Relaciones Sociales en el Trabajo, Recompensas derivadas de la pertenencia a la Organización y del trabajo que se realiza, Reconocimiento y compensación
<b>DURACION</b>	75 minutos
<b>HORA DE INICIO</b>	2:30 pm
<b>HORA FINALIZACION</b>	3:45 pm
<b>LUGAR DE REALIZACION</b>	Instalaciones Compensar
<b>MODERADOR</b>	Ma. Astrid Quintero Cadena
<b>RELATOR</b>	Nury Zulay Rodríguez (Observador invitado-Psicólogo)
<b>PARTICIPANTES GRUPO 1</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
P1	Promotor lúdico
P2	Promotor lúdico
P3	Promotor lúdico
P4	Promotor lúdico
P5	Promotor lúdico
P6	Promotor lúdico
P7	Promotor lúdico
P8	Promotor lúdico
P9	Promotor lúdico
P10	Promotor lúdico
P11	Promotor lúdico
P12	Promotor lúdico
<b>GRUPO FOCAL</b>	<b>2</b>
<b>AREA DE LA EMRESA EVALUADA</b>	OPERACIONES
<b>TEMA DEL GRUPO FOCAL</b>	Características del Liderazgo, Retroalimentación del desempeño, Relaciones Sociales en el Trabajo, Recompensas derivadas de la pertenencia a la Organización y del trabajo que se realiza, Reconocimiento y compensación
<b>DURACION</b>	75 minutos
<b>HORA DE INICIO</b>	4:00 pm
<b>HORA FINALIZACION</b>	5:15 pm
<b>LUGAR DE REALIZACION</b>	Instalaciones Compensar
<b>MODERADOR</b>	Ma. Astrid Quintero Cadena
<b>RELATOR</b>	Nury Zulay Rodríguez (Observador invitado-Psicólogo)
<b>PARTICIPANTES GRUPO 2</b>	

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
P1	Promotor lúdico
P2	Promotor lúdico
P3	Promotor lúdico
P4	Promotor lúdico
P5	Promotor lúdico
P6	Promotor lúdico
P7	Promotor lúdico
P8	Promotor lúdico
P9	Promotor lúdico
P10	Promotor lúdico

Fuente: Elaboración Propia.

## ANEXO 2. ESTRATEGIA PARA PREVENIR EL RIESGO PSICOSOCIAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS TRANSFORMAR SOLUCIONES INTEGRALES SAS

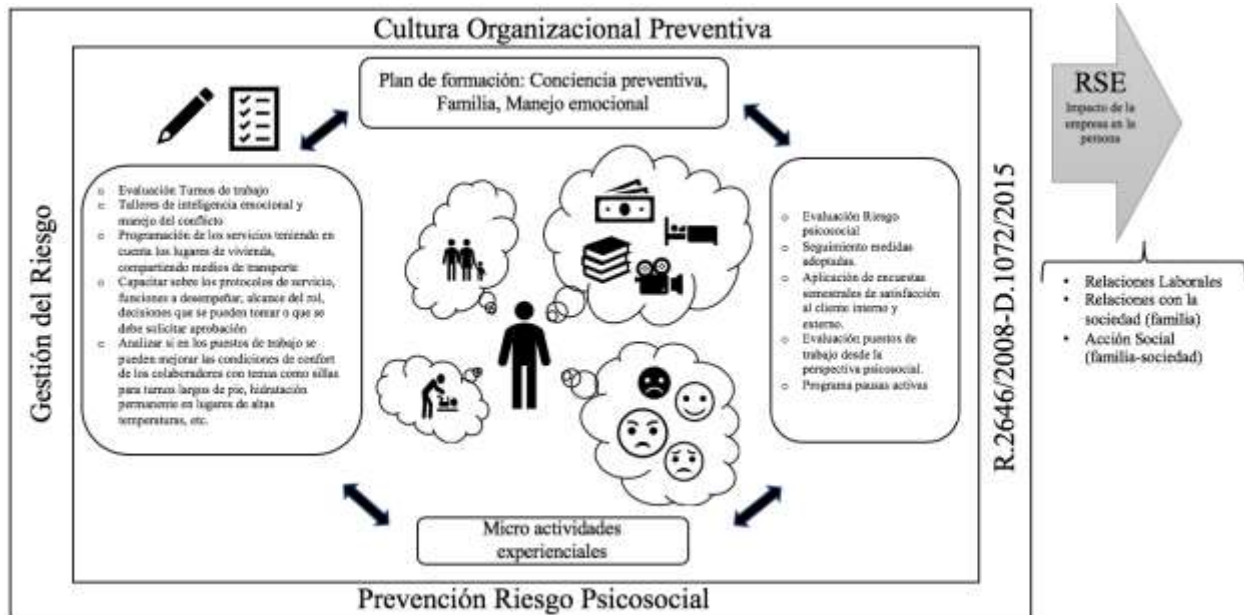
Con base en los resultados y conclusiones ya evidenciadas, se propone un modelo de intervención que en este caso y con lo ya expuesto, contribuirá a un abordaje de orden correctivo y una vez se corrijan los hallazgos obtenidos se convierte en una herramienta de continuidad para generar un nivel de prevención en el riesgo psicosocial.

Es importante primero contar con la participación activa y comprometida del nivel Directivo de la Organización, teniendo en cuenta la inversión en espacios de tiempo y si es el caso la inversión económica para lograr el cumplimiento de esta estrategia.

El modelo propuesto, es el resultado de la presente investigación y se plasma en el siguiente esquema:

### Gráfico 28.

*Modelo de intervención para la prevención del riesgo psicosocial*



Fuente: Elaboración propia.

La empresa debe propender porque la Prevención en Riesgo Psicosocial, se convierta en parte del ADN de la empresa, es decir, sea parte de la Cultura Organizacional, la cual debe tener un

carácter preventivo y no reactivo, teniendo como base o ejes transversales la Gestión del Riesgo y el cumplimiento de la Resolución 2646 de 2008 y el capítulo de prevención del Decreto 1072 de 2015.

En el colaborador de Transformar Soluciones Integrales S.A.S., se debe intervenir los factores de riesgo extralaboral, pero para cumplir con este cometido, se propone iniciar de adentro hacia afuera, con los factores de riesgo intralaboral, ya dichos los cuales son los dominios Demandas de Trabajo, Control sobre el Trabajo, Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo. Por tanto, se establece en el presente modelo, un Plan de Formación, cuyas metodologías no sean las convencionales, pues en primera instancia, contamos con un grupo de colaboradores de la generación Millenium, evidenciado en los resultados de esta investigación y por otro lado, se pretende fijar el comportamiento de acciones preventivas en riesgo psicosocial, las cuales nacen de un pensamiento inicial, una situación real vivida por el cargo desempeñado, lo cual genera reacciones psicosociales.

En cuanto a la Gestión del Riesgo y el desarrollo de la Resolución 2646 de 2018 y el Decreto 1072 de 2015, en el modelo descrito en el Gráfico 28, se definen las acciones propuestas de intervención.

A continuación se define el Plan de Formación sugerido:

**Tabla 35.**

*Plan de formación para la prevención del riesgo psicosocial*

<b>EJE</b>	<b>TEMAS</b>	<b>OBJETIVO</b>
<b>Conciencia Preventiva</b>	Conceptos claves en cuanto a Riesgo Psicosocial	Dar a conocer los conceptos relacionados con riesgo psicosocial, a través de un proceso de capacitación que permita que el colaborador aclare inquietudes y sea la oportunidad para generar acciones de cambio.
	Enfermedades psicosociales silenciosas	Explicar cuáles son las diferentes sintomatologías que pueden generar enfermedades de orden psicosocial, su prevención y elementos de intervención básicos, esto con el fin de que el colaborador sea consciente de que una enfermedad no es solamente física sino también puede ser psicosocial, así como algunas sintomatologías físicas, tienen repercusiones psicosociales.
	Ser integral	Reconocer que las actividades laborales si no bien manejadas

		pueden afectar todas las áreas de la vida de una persona, entidansen área como la emocional, sentimental, familiar, social, espiritual, eductiva, entre otras, para que así se logró un nivel de conciencia al conocer los impactos en estas áreas.
<b>Familia</b>	Soy miembro de una familia	Reconocer el rol que se tiene en una familia y el impacto de asumir este rol, y cómo se combinan las actividades laborales con las familiares, ¿esto es posible?, esto con el fin, de que las personas entiendan que inconscientemente pueden estar afectando su relación familiar por temas laborales.
	Finanzas personales y familiares	Promover las buenas prácticas financieras a través de talleres prácticos donde se puedan tratar temas como los créditos, las inversiones, los ahorros programados, el manejo de costos en el sector financiero, etc., esto con el fin de dar estrategias para mejorar las finanzas, propendiendo por una cultura de ahorro.
<b>Manejo Emocional</b>	Inteligencia emocional	Proporcionar estrategias prácticas para el manejo de las emociones, especialmente, en momentos de verdad de cara a una situación de presión o estrés, esto con el fin de obtener herramientas que ayuden a resolver un momento difícil o si es el caso tomar una buena decisión.
	Conocimiento de sí mismo	Generar unos lineamientos para que las personas logren tener un nivel de conciencia de quiénes son, qué los caracteriza, qué tipo de temperamento manejan y por ende lograr entender qué todas las personas son distintas y por tanto la reacción nunca va a ser igual a de otra persona. El concepto es, a medida que más se conoce la persona, mayor nivel de conciencia tiene del otro, así mismo mayor tolerancia y disminución del riesgo psicosocial.

Fuente: Elaboración Propia.

El recurso humano a disponer para ejecutar el plan de formación en calidad de facilitadores involucra Psicólogos, Administradores de Empresas, Trabajadores Sociales, especialistas o con experiencia en los temas planteados, con el manejo de herramientas pedagógicas acordes a la población objeto de estudio de la presente investigación.

En el plano de la Prevención del Riesgo Psicosocial propiamente dicho, se establece un concepto denominado Micro Actividades Experienciales, término establecido por los autores de la presente investigación. Según Piñeiro, Martínez, & Guillén, 2015 se define el Outdoor Training así: “Es una metodología muy eficaz que utiliza actividades al aire libre y permite trabajar directamente con los equipos, para el desarrollo y entrenamiento de habilidades y actitudes adecuadas para la gestión del comportamiento y donde se implica al equipo y a sus miembros ante nuevos retos, tanto intelectual como emocionalmente. Se fundamenta en un sistema de aprendizaje basado en la experiencia activa de los participantes y su posterior análisis”.

Lo que se pretende es realizar talleres que no superen los 30 minutos, donde se propone una actividad lúdica, con un contenido pedagógico orientado al riesgo psicosocial. La actividad puede ser *outdoor* o *indoor*, donde durante los primeros 15 minutos las personas desarrollan un ejercicio y los otros quince minutos dejan plasmado en una tarjeta en blanco un dibujo que represente lo aprendido del ejercicio y una palabra clave del mismo. Este material se recoge y se destina a un mural que se dispondrá en las oficinas de la empresa y cada vez que se genere una reunión, se debe socializar en un espacio de la misma, un recordatorio en 5 minutos de los aprendizajes obtenidos.

Los temas propuestos para estas actividades deben estar dirigidos a los dominios y dimensiones que tuvieron en el resultado de esta investigación un nivel de riesgo Muy Alto, Alto y Medio.

En cuanto al desarrollo del concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se pretende intervenir teniendo en cuenta:

**Relaciones laborales:** Como el concepto cuando se habla de RSE es ir más allá de la obligación legal y de las condiciones básicas que tiene un trabajador. Se propone que si por la obligatoriedad y no opción de que la persona que presta el servicio se encuentre muy alejada de su lugar de trabajo, y coincide con la terminación de su turno de trabajo en plena hora pico de la ciudad, se le facilite salir una hora antes de su turno de trabajo con el fin de recortar los tiempos de llegada a su sitio de vivienda.

**Relaciones con la sociedad:** Este aspecto va dirigido a mejorar el desarrollo social, económico y ambiental de la sociedad. Para lo cual la empresa por lo que se logró conocer, tiene un alto interés por el tema ambiental, así que se sugiere realizar en cada actividad o servicio que presta un cierre que incluya una enseñanza al grupo social con el que se encuentra relacionado con cuidado ambiental. El impacto social es bastante grande, pues por prestar servicios a una caja de compensación familiar, se logra acceder tanto al sector empresarial bien sea privado o estatal y a la persona natural. Así mismo, se pretende impactar a las familias de los trabajadores,

estableciendo un plan de acercamiento al trabajador, invitando de forma trimestral a un familiar del núcleo familiar, con el que vive, a un servicio que preste el colaborador, e inclusive participe de las actividades propuestas, para que así logre dimensionar el familiar y se entienda lo que hace que en ocasiones no se logren compartir espacios familiares por la naturaleza del negocio, donde labora el colaborador. Esto de forma espontánea genera en la familia un nivel de comprensión y tolerancia.

**Acción Social:** La empresa una vez evaluados sus resultados financieros año tras año, podría establecer una política concreta donde premie la antigüedad y evaluación de desempeño destacado, a través del subsidio de un porcentaje del semestre de uno de sus colaboradores. Está es una acción concreta que impacta tanto en la empresa como en la sociedad.

En cuanto a la inclusión de la familia de los colaboradores, como política se sugiere incluir como primera alternativa de selección y contratación a los familiares de los trabajadores.

En cuanto a los recursos financieros que requiere el modelo de intervención propuesto se estiman los siguientes rubros y valores, teniendo en cuenta que se plantea un proceso a desarrollar en un período de dos (2) años:

**Tabla 36.**

*Presupuesto para la ejecución del modelo de intervención*

<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total</b>
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL PREVENTIVA-PLAN FORMACION</b>		
Conciencia preventiva (2 horas)	3 talleres	\$600.000
Familia (2 horas)	2 talleres	\$400.000
Manejo emocional (2 horas)	2 talleres	\$400.000
<b>GESTIÓN DEL RIESGO</b>		
Evaluación turnos de trabajo	2 horas	\$100.000
Talleres de inteligencia emocional y manejo del conflicto	8 horas	\$800.000
Análisis de la programación de los servicios teniendo en cuenta los lugares de vivienda, compartiendo medios de transporte	2 horas/mes	\$2.400.000
Capacitación sobre los protocolos de servicio, funciones a desempeñar, alcance del rol, decisiones que se pueden tomar o que se debe solicitar aprobación	1 hora / trimestral	\$800.000
Análisis de los puestos de trabajo en temas de riesgo psicosocial y también de ergonomía	1 hora / trimestral	\$800.000

<b>LEGISLACION/PREVENCIÓN RIESGO PSICOSOCIAL</b>		
Evaluación periódica de riesgo psicosocial y seguimiento a medidas adoptadas.	8 horas/semestre	\$2.000.000
Aplicación de encuestas semestrales de satisfacción al cliente interno y externo.	1 hora/semestre	\$400.000
Actividades lúdicas y manuales de apoyo para el programa de pausas activas	5 horas/mes	\$4.000.000
Micro actividades experienciales con recursos logísticos	30 min/trimestre	\$1.600.000
<b>RSE</b>		
Actividades con la familia (con base en una población de 50 empleados)	1 servicio por persona/trimestre	\$8.000.000
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b> (Dos años de ejecución, acompañamiento y asistencia)		<b>\$22.300.000</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Para el anterior presupuesto se debe considerar que la empresa cuenta con áreas propias como salón de capacitaciones, equipos informáticos y de proyección audiovisual, sonido, materiales lúdico-recreativos, entre otros. También, se tiene en cuenta que todos los colaboradores cuentan con su afiliación a caja de compensación familiar por lo cual acceden a servicios de educación, recreación y deporte con tarifas preferenciales de acuerdo con su categoría de afiliación.