

RIESGOS PSICOSOCIALES LABORALES



César Montoya Agudelo

edü

Seguridad y salud en el trabajo

RIESGOS PSICOSOCIALES LABORALES

César Alveiro Montoya Agudelo

edü[®]

Conocimiento a su alcance

BOGOTÁ - MÉXICO, D.F.

Montoya Agudelo, César Alveiro

Riesgos psicosociales laborales/ César Alveiro Montoya Agudelo -- 1a. edición.
Bogotá: Ediciones de la U, 2021

228 p. ; 24 cm.

ISBN 978-958-792-272-1

e-ISBN 978-958-792-273-8

1. Seguridad y salud en el trabajo 2. Gestión de recursos humanos 3. Capital humano 4. Riesgos laborales I. Tít.
363.11 cd 24 ed.

Área: Seguridad y salud en el trabajo

Primera edición: Bogotá, Colombia, junio de 2021

ISBN. 978-958-792-272-1

© César Alveiro Montoya Agudelo

© Ediciones de la U - Carrera 27 # 27-43 - Tel. (+57-1) 3203510 - 3203499

www.edicionesdelau.com - E-mail: editor@edicionesdelau.com

Bogotá, Colombia

Ediciones de la U es una empresa editorial que, con una visión moderna y estratégica de las tecnologías, desarrolla, promueve, distribuye y comercializa contenidos, herramientas de formación, libros técnicos y profesionales, e-books, e-learning o aprendizaje en línea, realizados por autores con amplia experiencia en las diferentes áreas profesionales e investigativas, para brindar a nuestros usuarios soluciones útiles y prácticas que contribuyan al dominio de sus campos de trabajo y a su mejor desempeño en un mundo global, cambiante y cada vez más competitivo.

Coordinación editorial: Adriana Gutiérrez M.

Carátula: Ediciones de la U

Impresión: DGP Editores SAS

Calle 63 No. 70 D - 34, Pbx. (571) 7217756

Impreso y hecho en Colombia

Printed and made in Colombia

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro y otros medios, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

Contenido

Introducción.....	9
Capítulo 1. Conceptualización y origen de los riesgos psicosociales y su impacto en la cultura organizacional	13
1.1 Concepto y evolución de los riesgos psicosociales en la organización...	13
1.2 Cultura organizacional	25
Capítulo 2. La salud: causas y efectos en los riesgos laborales y psicosociales.....	31
2.1 Salud y riesgos laborales	31
2.2 Causas y efectos de los riesgos psicosociales laborales	36
2.3 El estrés laboral y la calidad de la vida laboral.....	43
Capítulo 3. Principales elementos de los riesgos psicosociales en la organización	59
3.1 Síndrome de <i>burnout</i> o del quemado.....	59
3.2 Acoso laboral	77
3.2.1 Mobbing o acoso psicológico.....	78
3.2.2 Acoso sexual en el lugar de trabajo	89
3.3 Violencia en el lugar de trabajo	94
3.4 Consumo de sustancias psicoactivas en el lugar de trabajo	99
Capítulo 4. Origen de los riesgos psicosociales en la organización y sus mecanismos de prevención.....	107
4.1 La evaluación de los riesgos psicosociales en la empresa.....	107
4.2 Sistema preventivo de los riesgos psicosociales.....	119

Capítulo 5. Evaluación de los riesgos psicosociales.....	129
5.1 Metodología para la evaluación de riesgos psicosociales.....	129
5.2 Indicadores de evaluación	145
5.3 Motivación como plan de acción para mitigar los riesgos psicosociales	147
Capítulo 6. Los riesgos psicosociales y sus efectos en el campo laboral en Colombia	173
6.1 Riesgos psicosociales laborales en Colombia	179
Capítulo 7. LA COVID-19 y su impacto en el mundo laboral	193
7.1 Crisis laboral generada por la COVID-19.....	193
7.2 Modalidades laborales planteadas por la COVID-19	201
7.2.1 El teletrabajo.....	202
7.2.2 Trabajo remoto o trabajo en casa	209
Bibliografía.....	211

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Elementos a tener presentes para el análisis de los riesgos psicosociales.....	16
Ilustración 2. El iceberg de la cultura organizacional.....	26
Ilustración 3. Estratos de la cultura organizacional.....	27
Ilustración 4. Beneficios del trabajo para la salud	33
Ilustración 5. Riesgos para la salud producidos por el trabajo	34
Ilustración 6. Proceso del estrés como riesgo psicosocial	48
Ilustración 7. Mecanismo del estrés.....	51
Ilustración 8. Intervención del estrés a nivel individual	57
Ilustración 9. Intervención del estrés a nivel organizacional.....	57
Ilustración 10. Intervención del estrés a nivel organizacional.	58
Ilustración 11. Factores que influyen en el síndrome de <i>burnout</i> o quemado.....	65
Ilustración 12. Factores individuales del trabajador	65
Ilustración 13. Fases del síndrome del <i>burnout</i> o quemado	68
Ilustración 14. Variables presentes en el <i>burnout</i>	71
Ilustración 15. Agresiones psicológicas.....	81
Ilustración 16. Fases del mobbing.....	82
Ilustración 17. Tipos de acoso psicológico.	87
Ilustración 18. Grados del acoso laboral o <i>mobbing</i>	88
Ilustración 19. Niveles del acoso sexual.	93
Ilustración 20. Fases a tener presente para los procesos de evaluación de riesgos.....	109
Ilustración 21. Fases de evaluación de los factores psicosociales.....	134
Ilustración 22. Pirámide de necesidades según Maslow.....	149
Ilustración 23. Teoría de la motivación - Higiene.....	152
Ilustración 24. Impulsos motivadores según MacClelland.....	153
Ilustración 25. Teoría de la equidad	156
Ilustración 26. Fijación de metas.....	157

Índice de tablas

Tabla 1. Factores e indicadores para el análisis de los riesgos psicosociales.....	17
Tabla 2. Dominio características de liderazgo.....	19
Tabla 3. Dominio control sobre el trabajo.....	20
Tabla 4. Dominio demandas del trabajo.....	21
Tabla 5. Dominio recompensas.....	22
Tabla 6. Factores psicosociales extralaborales.....	22
Tabla 7. Efectos de los factores de riesgo psicosocial.	23
Tabla 8. Desgaste profesional por etapas.....	66
Tabla 9. Consecuencias del burnout.	72
Tabla 10. Estrategias de intervención del burnout.	76
Tabla 11. Preguntas sobre el mobbing.	79
Tabla 12. Factores de riesgos no laborales y factores de riesgos laborales.....	102
Tabla 13. Factores de evaluación FPSICO.	135
Tabla 14. Herramienta método del Instituto Navarro de Salud Laboral (INSL)	137
Tabla 15. Método del Instituto de Ergonomía MAPFRE (INERMAP).	140
Tabla 16. Método ISTAS-21.....	141
Tabla 17. Metodología WONT/Cuestionario RED.....	143
Tabla 18. Técnicas de motivación.	157
Tabla 19. Estilos de liderazgo.	167
Tabla 20. Definiciones de las dimensiones psicosociales intralaborales e indicadores de riesgo.....	181
Tabla 21. Definiciones de las dimensiones psicosociales extralaborales e indicadores de riesgo.....	189
Tabla 22. Variables sociodemográficas y ocupacionales que se indagan con la batería de instrumentos para la evaluación de los factores psicosociales.....	191

Introducción

El texto que se pone a consideración para los lectores no se constituye en una verdad absoluta sobre los riesgos psicosociales, sino en una serie de elementos que pueden servir como fundamento para el desarrollo de procesos de investigación, reflexión o generación de nuevo conocimiento que pueda dar respuesta a una serie de problemáticas o dudas por parte de los administradores, psicólogos, profesionales en salud y seguridad en el trabajo, investigadores o personas interesadas en abordar temas relacionados con los riesgos psicosociales de los empleados de cualquier tipo de organización, sea esta pública o privada.

Como se mencionó, este texto no es una verdad absoluta sobre un tema que aún es incipiente y que merece un mayor proceso de investigación, a fin de formular acciones o estrategias que estén encaminadas al mejoramiento de la calidad de vida laboral de cada uno de los colaboradores, si se tiene en cuenta que las personas son el elemento y activo más importante que puede tener toda organización en cualquier parte del globo terráqueo.

No cabe duda de que la prevención de los riesgos psicosociales debe constituirse en un compromiso que debe ser asumido por las organizaciones, puesto que debe resaltarse que es gracias al capital humano que se logran los propósitos y se da cumplimiento a los objetivos que se han establecido en cada una de ellas, sin importar si son públicas o privadas. Por ello, se hace necesario que se promueva la toma de conciencia del valor que juega la formulación de estrategias que estén encaminadas al desarrollo de políticas relacionadas con la prevención de la salud y seguridad de cada uno de los miembros de la organización, si se busca siempre garantizar la productividad de esta.

Este texto puede verse como una guía o herramienta que ayude a la sensibilización y apoyo para los lectores que deseen comprender el valor que representa el cuidado y la intervención a tiempo de los riesgos psicosociales en todas las organizaciones, no importando su tamaño o interés económico.

Es claro que en las últimas décadas se ha incrementado el interés por parte de las instituciones públicas por ampliar el conocimiento de manera general

sobre todos los aspectos relacionados con los riesgos psicosociales, lo cual se ha visto reflejado en la puesta a disposición de una serie de normatividad que busca salvaguardar la salud de todos los miembros de la organización.

Hoy se cuenta con herramientas que están diseñadas para garantizar que en todas las organizaciones se puedan detectar no solo los riesgos a los que están expuestos cada uno de los trabajadores, sino que se ha formulado una variedad de actividades formativas para todos los miembros de la organización, cuyo objetivo está fundamentado en garantizar el cuidado de la salud en el trabajo y en el fortalecimiento de los aspectos que puedan garantizar el cuidado de la salud mental en el lugar de trabajo.

Es necesario que hoy se haga difusión de una serie de actividades preventivas en todo lo que está relacionado con los riesgos que puedan afectar la salud mental y el estado de bienestar de los trabajadores en la organización. Es por ello que debe ser un compromiso institucional proponer una serie de talleres y capacitaciones a todo el equipo humano en acciones preventivas para el ámbito de los riesgos psicosociales, no como respuesta a una normatividad, sino a un interés por la salud mental de los trabajadores, como ya se ha dicho.

Estudiar los aspectos organizacionales y psicosociales no es algo nuevo, pero sí ha venido cobrando interés e importancia durante las últimas décadas, lo cual se ha constituido en una acción derivada de los cambios que han sufrido las organizaciones en los últimos tiempos. Dichos cambios organizacionales están orientados a dar respuesta a los mandatos de la globalización y, por lo tanto, hoy las organizaciones se encuentran expuestas a una serie de riesgos psicosociales que ha conllevado a que se tengan que evaluar y controlar dichos riesgos que se encuentran asociados con la salud y la seguridad en el trabajo.

Es claro que ningún sector productivo se escapa a la exposición de los diversos factores de riesgos psicosociales, razón por la cual deben generarse estrategias de afrontamiento para ser implementadas en los centros de trabajo, puesto que no debe olvidarse que los riesgos psicosociales son esa parte invisible de la siniestralidad laboral.

Los riesgos psicosociales son uno de los factores que más han incidido sobre las tareas que a diario hacen los trabajadores, puesto que no alcanzan muchas veces los niveles de productividad y, por ello, es necesario eliminarlos o minimizarlos, si se tiene en cuenta que las consecuencias sobre los trabajadores podrían afectar no solo la salud física, sino también las esferas sociales y familiares, entre otros aspectos. Bajo el interés de brindar herramientas fundamentales para llevar a cabo una evaluación de factores de riesgos psicosociales que

garanticen unificación en todas las organizaciones, el Ministerio de Trabajo, con la ayuda de la Pontificia Universidad Javeriana, ha puesto a consideración una serie de instrumentos y guías de intervención, los cuales se podrán consultar mediante códigos QR que se incluyen en el capítulo 6, que servirán de ayuda para ampliar la información contenida en este texto.

Finalmente, es importante tener presente que, a lo largo de este texto, se hace un recorrido por algunos de los elementos que han sido considerados factores de riesgos psicosociales, donde se expone una variedad de principios que pueden ser tenidos en cuenta para ser abordados y así lograr ser identificados y generar acciones que estén encaminadas a la formulación de acciones que puedan disminuir la presencia de ellos y se logre así armonizar por completo el trabajo en las organizaciones y darse cumplimiento a los objetivos que se han formulado en su plataforma estratégica.

A lo largo de este texto, se presenta no solo el origen, sino el concepto de lo que son los riesgos psicosociales y la manera como ellos pueden afectar aquello que se llama cultura organizacional. Posteriormente, se hace un recorrido por los elementos que pueden afectar la salud laboral y los riesgos psicosociales, al igual que la manera como ello puede afectar en el desarrollo organizacional. Otro elemento importante abordado en este texto tiene que ver con la identificación de los principales elementos de los riesgos psicosociales, los cuales están presentes en las organizaciones y que, al verse con la importancia que ello amerita, podría afectar de manera significativa la salud mental de los colaboradores y el desarrollo corporativo. Hablar de los orígenes de los riesgos psicosociales en la organización permitirá que se pueda desarrollar una variedad de mecanismos relacionados con la prevención de tales riesgos. Ahora bien, no es suficiente que solo se haga una identificación de algunos riesgos psicosociales que pueden afectar a todos los colaboradores si no se tiene claridad del valor de las metodologías para su evaluación.

Conceptualización y origen de los riesgos psicosociales y su impacto en la cultura organizacional

1.1 Concepto y evolución de los riesgos psicosociales en la organización

El estudio del riesgo psicosocial data del siglo XX, cuando en muchos países se gesta la necesidad, por parte del Estado, de dar una mayor importancia a los trabajadores de las pequeñas, medianas y grandes empresas generando una serie de normatividades, cuyo propósito estuviera centrado en crear y reforzar lo que se entiende por riesgo y la manera como ello podría prevenirse.

Con relación a este tema, en la década de los años 70, se prenden las alarmas para que no se restara importancia a su relevancia y los posibles efectos que tendrían los factores psicosociales, conllevando así a que, en la década de los años 80, se despertara un gran interés en conceptualizar o aproximarse conceptualmente a lo que se podría entender por riesgo psicosocial y los efectos que ello podría traer no solo para la salud del trabajador, sino para la organización (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 1986; Kalimo, El-Batawi & Cooper, 1988).

Para el año 1984, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) publicó el documento *Los factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control*, texto que forma parte de las primeras fuentes de información que tocan el tema relacionado con los factores psicosociales en el trabajo (Moreno Jiménez, 2011). El propósito de esta fuente de información está fundamentado en constatar que la problemática que está relacionada con los riesgos psicosociales data de mediados de los años 70, cuando se tiene la imperiosa necesidad de hacer un llamado, por parte de la Asamblea Mundial de la Salud, no solo para documen-

tar, sino también para identificar los efectos que traen consigo los riesgos psicosociales que pueden sufrir los trabajadores en su puesto de trabajo y que pueden afectar de alguna manera su salud (Moreno Jiménez & Báez León, 2010).

No cabe duda de la importancia que tiene para la OIT el desarrollo de estrategias que estén encaminadas al cuidado del trabajo, no solo desde la formulación de indicadores para la medición de un trabajo decente, sino desde el análisis que representa la complejidad de los riesgos psicosociales al argumentar que “los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos” (Organización Internacional del Trabajo -OIT-, 1986, pág. 3).

En su momento, la OIT planteó que la definición que se propusiera debía ser lo suficientemente amplia y clara a fin de que, en ella, se pudieran recoger todos los aspectos relacionados con el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción laboral y las condiciones que ofrece la organización, entre otros aspectos, y que diera cuenta del valor que representa para ella, como institución, la claridad de las necesidades que se identificaran del trabajador. Teniendo en cuenta lo anterior, para la OIT los riesgos psicosociales son aquellos:

factores psicosociales en el trabajo que consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y, por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo (Organización Internacional del Trabajo -OIT-, 1986, pág. 3).

Según la definición anterior, la OIT invita a que no se deje de lado el interés que se debe tener en el análisis de todos aquellos factores que deben ser tenidos en cuenta desde la salud de los trabajadores y de la misma empresa, aspectos que deben ser analizados y no olvidados por el bien de los dos. Para la OIT, entre los factores que deben tenerse en cuenta a la hora de hablar de riesgos psicosociales están:

“la mala utilización de las habilidades, la sobrecarga en el trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico” (OIT, 1986, pág. 5).

Para el año 1988, la Organización Mundial de la Salud (OMS) delega a Raija Kalimo, Mostafa A. El-Betawi y Cary L. Cooper la elaboración de un segundo documento relacionado con los factores psicosociales, el cual fue titulado bajo el nombre de: *Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud*. El elemento central de este documento se fundamenta en argumentar que los factores psicosociales se derivan desde dos aspectos elementales, a saber: por un lado, de la experiencia y, por otro, desde la experiencia que pueden tener los trabajadores y que, de alguna manera, ambos elementos pueden tener una influencia que afecta el desarrollo de las actividades laborales de las personas. De este documento es necesario destacar que, a pesar de la complejidad de la temática, los autores dan un protagonismo relevante al trabajador y dejan la puerta abierta para futuros procesos de investigación con relación a los riesgos psicosociales.

Para 1998, ya la OIT contaba con la tercera edición de la *Enciclopedia de la salud y seguridad en el Trabajo*, cuyo propósito de la obra fue “la difusión de los conocimientos sobre los riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores y la forma de prevenirlos es, posiblemente, la herramienta más poderosa y eficaz en la lucha contra los accidentes y las enfermedades derivadas del trabajo” (Organización Internacional del Trabajo -OIT-, 1998, pág. 155). El surgimiento de esta publicación se constituyó en un elemento que les permitiría a las organizaciones iniciar un proceso de reflexión de la importancia que tiene el análisis de aquellos factores psicosociales que podrían afectar de manera directa o indirecta la salud de cada uno de los trabajadores.

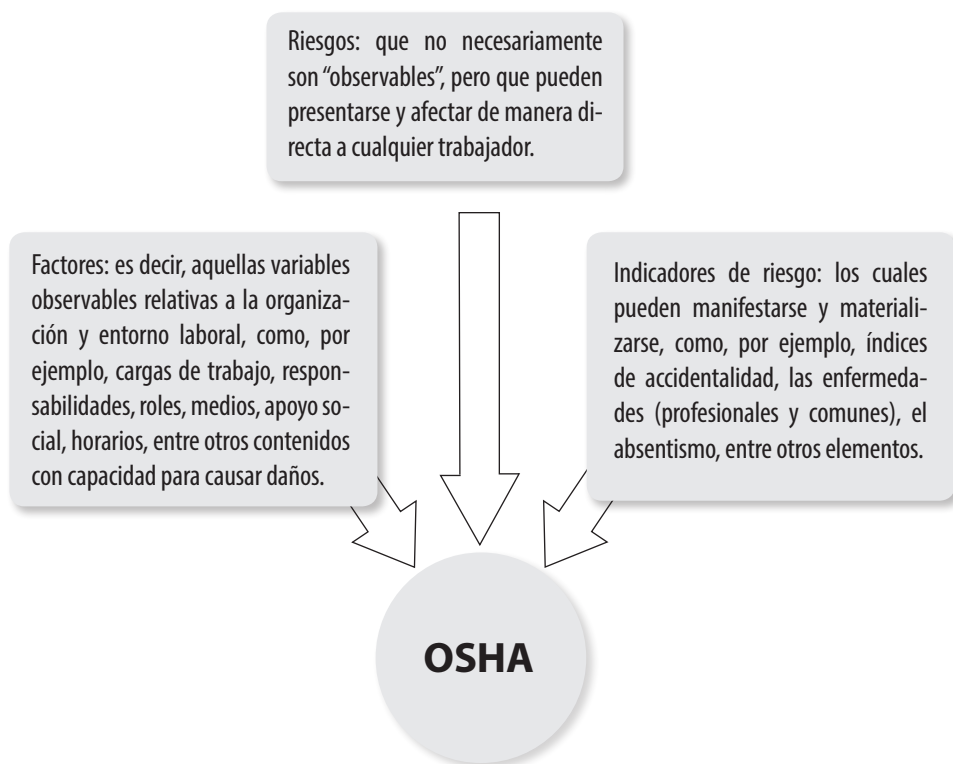
Los factores psicosociales, para Cox y Griffiths (1996), deben comprenderse como esos aspectos relacionados con el trabajo, la organización, la gestión laboral, el contexto social y la organización.

La Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (OSHA) establece que los riesgos psicosociales deben ser analizados desde aspectos relacionados con el diseño de la organización y los procesos de gestión laboral, sin dejar de lado el contexto social y medioambiental que puede influir en el daño psicológico, social y físico que se puede generar al trabajador (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo -OSHA-, 2002).

Para la OSHA, es importante tener presentes tres elementos fundamentales a la hora de hablar de riesgos psicosociales, que serían los siguientes:

Ilustración 1.

Elementos a tener presentes para el análisis de los riesgos psicosociales.



Fuente: elaboración propia a partir de Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (OSHA), 2002

Para Caicoya (2004), los factores de riesgos psicosociales deben ser comprendidos como:

cualquier otro factor de riesgo ha de ser aquellas características de las condiciones de trabajo y, sobre todo, de su organización, que puedan producir daños específicos para la salud de los trabajadores en función del nivel de exposición y de la persona, tiempo y lugar. Los factores psicosociales comprenden la cultura de la organización y su clima, las funciones y características de las tareas y las relaciones interpersonales en el trabajo (pág. 110).

Donde juegan un papel fundamental las condiciones de trabajo que se ofrecen a los empleados por parte de la organización y donde se debe tener claridad de los daños específicos que se pueden generar en la salud de los em-

pleados y el nivel de exposición que ellos pueden tener en el desarrollo de sus actividades.

Para Carayon, Haims y Yang (2006), son aquellas características que pueden ser percibidas del medio ambiente laboral y que tienen una connotación desde lo emocional tanto para los trabajadores como para los mismos gestores. Por su parte, el Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales UTG-CEC (2009) define que los factores psicosociales pueden comprenderse como aquellas condiciones presentes en toda situación laboral que se encuentra relacionada de manera directa con la organización, la actividad laboral o el desarrollo de la tarea y que puede afectar de manera directa no solo el bienestar, sino también la salud –psicológica, social o física– de todos los empleados en el desarrollo de su actividad laboral.

Roozeboom, Houtman y Van den Bossche (2008) han propuesto que los riesgos psicosociales puedan ser analizados desde una perspectiva de indicadores y, para ello, han identificado una serie de elementos que pueden analizarse como factores existentes en la organización y que forman parte del desarrollo de las diferentes actividades laborales. A continuación, se hace una relación de los factores e indicadores que proponen estos autores y que deben tenerse presentes para el análisis de los riesgos psicosociales:

Tabla 1.

Factores e indicadores para el análisis de los riesgos psicosociales.

Factores	Indicadores
Política y filosofía organizacional	Correlación entre el trabajo y la familia Procesos de la gestión humana Seguridad y salud en el trabajo Responsabilidad social Política de estrategia empresarial
Cultura organizacional	Relaciones laborales Sistema de información organizacional Proceso de comunicación organizacional Liderazgo organizacional
Interrelaciones organizacionales	Clima organizacional Sindicalización Convenios colectivos
Condiciones laborales	Tipo de contratación Salarios Diseño de carrera

Factores	Indicadores
Diseño del puesto de trabajo	Rotación de puestos Trabajo en equipo
Calidad en el trabajo	Habilidades personales Demanda laboral Autonomía laboral Horas laborales Seguridad en el trabajo

Fuente: elaboración propia a partir de Roozeboom, Houtman & Van den Bossche (2008)

Según PRIMA-EF¹, el análisis de los riesgos psicosociales se relaciona con la gestión del trabajo y el contexto social y organizacional y está relacionado con la capacidad que se tiene para la generación de daños psicológicos o físicos que puede presentarse en el desarrollo de la actividad laboral de cualquier persona, donde se puede producir algún tipo de problema relacionado con aspectos importantes como el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción laboral y las condiciones laborales ofrecidas por la organización; además, no se deben dejar de lado aquellas necesidades o situación personal de los empleados fuera de su lugar de trabajo, su cultura y las capacidades de ellos en el desarrollo de sus actividades laborales (PRIMA-EF: Marco Europeo para la Gestión del Riesgo Psicosocial, 2016).

Según lo expuesto hasta el momento, es importante decir que los factores psicosociales relacionados con los aspectos laborales tienen que ver con las condiciones de la organización, las cuales pueden presentar una clasificación bastante amplia, lo que dependerá del enfoque que la organización prefiera. Un aspecto que debe tenerse presente es que, sin importar la condición elegida, es preciso que ella deba caracterizarse por facilitar el trabajo, el perfeccionamiento del desarrollo de las competencias laborales y la satisfacción en el desempeño de las actividades relacionadas con la ejecución de la tarea, para

¹ Las siglas PRIMA-EF corresponden a *Psychosocial Risk Management-Excellence Framework*, corresponde a un consorcio que es liderado por el Institute of Work, Health & Organisations (I-WHO), de origen británico, y que está vinculado a la Universidad de Nottingham. En este consorcio participa el Departamento de Diálogo Social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el área de Salud Laboral de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y los organismos técnicos estatales en materia de salud laboral de cinco países (Alemania, Italia, Holanda, Polonia y Finlandia). El objetivo de este consorcio se fundamenta en proporcionar un marco de actuación que permita promocionar no solo políticas, sino prácticas relacionadas con la gestión del riesgo psicosocial en la Unión Europea (UE), además de trabajar para formular un marco que permita la traducción de la política y el conocimiento a la práctica efectiva en los lugares de trabajo (PRIMA-EF: Marco Europeo para la Gestión del Riesgo Psicosocial, 2016).

lograr una mayor productividad de la organización, la cual debe estar acompañada por un alto nivel de satisfacción de los trabajadores para lograr una mayor experiencia y desarrollo profesional y laboral.

En este orden de ideas, juega un papel fundamental la manera como se tenga establecida la cultura organizacional o empresarial, el proceso de liderazgo definido y el clima al interior de la organización, toda vez que los elementos anteriores forman parte para garantizar unas condiciones psicosociales que, de manera general, pueden intervenir o afectar de manera positiva o negativa la salud de los trabajadores, generando así un mayor desarrollo individual y bienestar tanto personal como organizacional.

Un aspecto que debe destacarse es la propuesta de la clasificación de las acciones de promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos desarrollada por el Ministerio de Trabajo y la Pontificia Universidad Javeriana, los cuales pueden afectar de manera significativa la salud de los trabajadores. En la siguiente tabla, se relacionan las acciones tanto de promoción, prevención e intervención que, al ser aplicadas, podrán mejorar de manera significativa los riesgos psicosociales a los que están expuestos los colaboradores. En cada una de las dimensiones identificadas, se presenta una serie de acciones de promoción e intervención, como se presenta a continuación:

Tabla 2.

Dominio características de liderazgo.

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
Características del liderazgo	• Gestión del cambio. • Optimización de competencias de relación y comunicación. • Participación efectiva en los grupos de trabajo. • Seguimiento y retroalimentación de la gestión. • Servicio de asistencia al trabajador. • Rol de los jefes en la prevención y manejo del estrés.
Relaciones sociales	• Inducción y reinducción. • Promoción del apoyo social en la organización. • Claridad de rol como pilar del desempeño. • Optimización de competencias de relación y comunicación. • Participación efectiva en los grupos de trabajo. • Seguimiento y retroalimentación de la gestión. • Servicio de asistencia al trabajador. • Fomento de actividades educativas, deportivas, recreativas y culturales.

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
Retroalimentación del desempeño	• Claridad de rol como pilar del desempeño. • Seguimiento y retroalimentación de la gestión.
Relación con los colaboradores	• Fomento de mecanismos formales de comunicación. • Optimización de competencias de relación y comunicación. • Participación efectiva en los grupos de trabajo. • Seguimiento y retroalimentación de la gestión. • Servicio de asistencia al trabajador. • Rol de los jefes en la prevención y manejo del estrés.

Fuente: Ministerio de Protección Social & Pontificia Universidad Javeriana (2016a, pág. 54)

Tabla 3.
Dominio control sobre el trabajo.

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
Claridad del rol	• Diseño y fortalecimiento del plan de formación de los trabajadores. • Inducción y reinducción. • Claridad de rol como pilar del desempeño. • Construcción del ajuste persona-trabajo. • Fomento de mecanismos formales de comunicación. • Servicio de asistencia al trabajador.
Capacitación	• Diseño y fortalecimiento del plan de formación de los trabajadores. • Construcción del ajuste persona-trabajo.
Participación y manejo del cambio	• Gestión del cambio. • Participación efectiva en los grupos de trabajo.
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	• Diseño y fortalecimiento del plan de formación de los trabajadores. • Aprovechamiento integral de habilidades y destrezas individuales. • Construcción del ajuste persona-trabajo. • Enriquecimiento de puestos de trabajo. • Participación efectiva en los grupos de trabajo. • Rotación de puestos de trabajo.
Control y autonomía sobre el trabajo	• Gestión de cargas de trabajo. • Implementación de la modalidad de teletrabajo.

Fuente: Ministerio de Protección Social & Pontificia Universidad Javeriana (2016a, pág. 55)

Tabla 4.*Dominio demandas del trabajo.*

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	• Gestión de las pausas en el trabajo. • Rotación de puestos de trabajo. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo.
Demandas emocionales	• Desarrollo de estrategias de afrontamiento. • Conciliación de entornos intra y extralaboral. • Servicio de asistencia al trabajador. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo.
Demandas cuantitativas	• Gestión de cargas de trabajo. • Rotación de puestos de trabajo. • Conciliación de entornos intra y extralaboral. • Servicio de asistencia al trabajador. • Manejo eficaz del tiempo. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo.
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	• Gestión del trabajo por turnos. • Conciliación de entornos intra y extralaboral. • Servicio de asistencia al trabajador. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo.
Exigencias de responsabilidad del cargo	• Servicio de asistencia al trabajador. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo.
Demandas de carga mental	• Enriquecimiento de puestos de trabajo. • Gestión de cargas de trabajo. • Rotación de puestos de trabajo. • Conciliación de entornos intra y extralaboral. • Manejo eficaz del tiempo. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo.
Consistencia de rol	• Inducción y reinducción. • Claridad de rol como pilar del desempeño. • Servicio de asistencia al trabajador. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo.

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
Demandas de la jornada de trabajo	• Gestión del trabajo por turnos. • Gestión de las pausas en el trabajo. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo.

Fuente: Ministerio de Protección Social & Pontificia Universidad Javeriana (2016a, págs. 56-57)

Tabla 5.
Dominio recompensas.

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	• Inducción y reintroducción. • Aprovechamiento integral de habilidades y destrezas individuales. • Fomento de la calidad de las relaciones familiares.
Reconocimiento y compensación	• Construcción del ajuste persona-trabajo. • Seguimiento y retroalimentación de la gestión. • Servicio de asistencia al trabajador. • Información sobre temas de salud, pensión, vivienda, educación, finanzas familiares y cajas de compensación familiar. • Fomento de la calidad de las relaciones familiares. • Fomento de actividades educativas, deportivas, recreativas y culturales.

Fuente: Ministerio de Protección Social & Pontificia Universidad Javeriana (2016a, pág. 57)

Tabla 6.
Factores psicosociales extralaborales.

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
Uso del tiempo fuera del trabajo	• Conciliación de entornos intra y extralaboral. • Servicio de asistencia al trabajador. • Implementación de la modalidad de teletrabajo. • Información sobre temas de salud, pensión, vivienda, educación, finanzas familiares y cajas de compensación familiar. • Fomento de la calidad de las relaciones familiares. • Actividades de preparación para la pensión.

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
	• Fomento de actividades educativas, deportivas, recreativas y culturales.
Relaciones familiares	• Optimización de competencias de relación y comunicación. • Servicio de asistencia al trabajador. • Fomento de la calidad de las relaciones familiares. • Actividades de preparación para la pensión. • Conciliación de entornos intra y extralaboral.
Comunicación y relaciones interpersonales	• Optimización de competencias de relación y comunicación. • Servicio de asistencia al trabajador.
Situación económica del grupo familiar	• Servicio de asistencia al trabajador. • Información sobre temas de salud, pensión, vivienda, educación, finanzas familiares y cajas de compensación familiar. • Actividades de preparación para la pensión.
Características de la vivienda y de su entorno	• Información sobre temas de salud, pensión, vivienda, educación, finanzas familiares y cajas de compensación familiar.
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	• Servicio de asistencia al trabajador. • Información sobre temas de salud, pensión, vivienda, educación, finanzas familiares y cajas de compensación familiar.
Desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda	• Conciliación de entornos intra y extralaboral. • Implementación de la modalidad de teletrabajo.

Fuente: Ministerio de Protección Social & Pontificia Universidad Javeriana (2016a, pág. 58)

Tabla 7.
Efectos de los factores de riesgo psicosocial.

Dimensión psicosocial	Acciones de promoción e intervención
Estrés/estrés agudo	• Fomento de estilos de vida saludables. • Manejo eficaz del tiempo. • Mejoramiento participativo de las condiciones psicosociales de trabajo. • Rol de los jefes en la prevención y manejo del estrés. • Entrenamiento en el manejo de la ansiedad y el estrés.