

**ESTADO PSICOSOCIAL DE LOS DOCENTES DE LA UAM Y ESTRATEGIAS DE
SOLUCIÓN A LAS NECESIDADES DETECTADAS.**

María Alejandra Uribe Amézquita

María Jackeline Flórez Tabares

Mauricio Chica Valencia



**UNIVERSIDAD DE
MANIZALES**

**UNIVERSIDAD DE MANIZALES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
MANIZALES
2021**

**ESTADO PSICOSOCIAL DE LOS DOCENTES DE LA UAM Y ESTRATEGIAS DE
SOLUCIÓN A LAS NECESIDADES DETECTADAS.**

Autores:

María Alejandra Uribe Amézquita

María Jackeline Flórez Tabares

Mauricio Chica Valencia

Asesores:

Carlos Eduardo Rivera

Angela Ocampo Mosquera



**UNIVERSIDAD DE
MANIZALES**

**UNIVERSIDAD DE MANIZALES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
MANIZALES**

2021

CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
2. JUSTIFICACIÓN	10
3. OBJETIVOS	12
3.1 Objetivo general	12
3.2 Objetivos específicos	12
4. ANTECEDENTES	13
4.1 Antecedentes Internacionales	13
4.2 Antecedentes Nacionales	15
4.3 Antecedentes Locales	16
5. MARCOS DE REFERENCIA	19
5.1 Marco Teórico	19
5.2 Marco Institucional	24
5.3 Marco Conceptual	34
5.4 Marco Legal	40
6. METODOLOGIA	43
7. DESARROLLO DEL PROYECTO	45
(RESULTADOS)	45
7.1 Análisis psicosocial Pre y Post confinamiento	45
7.2 Análisis comparativo	50
7.3 Dinámicas organizacionales de la UAM	61
7.4 Estrategias	64
7.5 Discusión	71
RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	76
Recomendaciones	76
REFERENCIAS	79

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	36
Tabla 2.	37
Tabla 3.	37
Tabla 4.	47
Tabla 5.	48
Tabla 6.	51
Tabla 7.	52
Tabla 8.	53
Tabla 9.	54
Tabla 10.	55
Tabla 11.	56
Tabla 12.	57
Tabla 13.	58
Tabla 14.	60
Tabla 15.	65
Tabla 16.	68
Tabla 17.	69
Tabla 18.	70

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama General de la UAM	30
Figura 2. Organigrama de la Vicerrectoría Académica.....	31
Figura 3. Organigrama de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera	31
Figura 4. Organigrama Vicerrectoría de Desarrollo Humano y Bienestar.....	31
Figura 5.Docentes Batería de riesgo psicosocial.....	46
Figura 6.Docentes Cuestionario de encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19.	46
Figura 7.Análisis cuestionario condiciones psicosociales por confinamiento	49
Figura 8.Direccionamiento Estratégico 2016-2025.....	63

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante las últimas décadas el mundo se ha visto enfrentado a grandes cambios en las dinámicas y prácticas que rigen la vida en sociedad, las condiciones económicas del mundo afectan la calidad de vida de los trabajadores y también su salud mental. Nos encontramos en un contexto de globalización y competitividad caracterizado por la presencia de avanzada tecnología y la necesidad de obtener resultados de calidad lo más pronto posible. Dicha tecnología se convierte en la herramienta principal de trabajo cuando el 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró que el brote de COVID-19 se había convertido en una pandemia global (Cucinotta et al, 2020). Desde ese momento las condiciones cotidianas y laborales cambiaron, ya que impusieron condiciones de confinamiento forzoso, distanciamiento social y el trabajo paso a una instancia remota, obligando a las organizaciones a reestructurarse y organizarse para dar continuidad al ejercicio de sus funciones y seguir atendiendo los retos y problemas emergentes a partir de la emergencia sanitaria.

La educación superior, por supuesto, no ha sido una excepción. A nivel global, nacional y local, el impacto es similar a otras actividades humanas y también asume formas particulares por las características específicas de las actividades docentes, de investigación y de extensión de este nivel educativo (Marinoni et al, 2020). Así, los vertiginosos cambios en el mercado del trabajo han impactado tanto las dinámicas pedagógicas como las condiciones laborales y las dinámicas empresariales, agudizando los ya presentes “nuevos riesgos” que atentan contra la salud de los trabajadores física, mental y emocionalmente.

Entre los nuevos riesgos emergentes en las organizaciones están los denominados riesgos psicosociales que tienen su origen en unas condiciones de trabajo deficientes, principalmente de tipo organizativo. De este modo, podemos definir de manera genérica a estos riesgos como “aquellas características del trabajo y sobre todo de la organización que

afectan a la salud de las personas, a través de distintos mecanismos psicológicos o fisiológicos” (González et al, 2012).

Actualmente existen numerosas evidencias científicas que confirman que, la exposición a los factores de riesgo psicosocial afecta de manera significativa a la salud de los trabajadores (Nogareda, et al, 2006). A corto plazo, estos riesgos se manifiestan a través del concepto general de estrés laboral, que incluye diversos aspectos de la salud física, mental y social; mientras que, a largo plazo, la exposición a los riesgos psicosociales puede provocar alteraciones cardiovasculares, respiratorias, inmunitarias, gastrointestinales, dermatológicas, endocrinas, musculo-esqueléticas y de la salud mental (Nogareda et al, 2006).

La Universidad Autónoma de Manizales (UAM) no es ajena a la situación planteada, incluso en los resultados obtenidos de la batería de riesgo psicosocial adquirida en PraxOne que cumple con el criterio de validez y fue aplicada a 335 colaboradores en el año 2019. Como resultado se encontró una exposición al riesgo psicosocial considerable en cinco de las 21 variables. Inicialmente se encuentra la variable de grupo de apoyo social global que corresponde a la agrupación de diferentes fuentes de apoyo percibidas o recibidas por un trabajador en un 30.75%, así mismo la variable apoyo de directivos con un puntaje de 35.22% demuestra que se presenta una exposición al riesgo de tener un menor apoyo del jefe o del supervisor, existiendo una mayor probabilidad de desencadenar la respuesta de estrés o de potencializar los efectos de otros estresores. Este elemento se conecta con la variable de retroalimentación en la que existe un riesgo de exposición de 33.93%, de esta manera es posible que los trabajadores no reciban información sobre su trabajo, se les proporciona muy pronto o muy tarde o no se da claramente, de forma que ayude a crear cambio en las conductas que deben ser modificadas. Se suma además la variable de claridad del rol con un 34.93% de exposición al riesgo, en él se evidencia una baja claridad del rol ya que no se define, ni explica con claridad, ni de forma precisa las actividades que debe desempeñar el

colaborador, el alcance de sus responsabilidades, el impacto o influencia de su trabajo en la organización.

Finalmente se expone la variable de demandas del trabajo con el esfuerzo extrínseco 31.34%, este riesgo aumenta cuando el trabajo exige realizar muchas actividades en poco tiempo, trabajar muy rápido o más del tiempo previsto. Desde esta perspectiva se puede analizar que dado que el instrumento no mide el nivel de riesgo, sino que entrega un porcentaje de personas expuestas y una propuesta de intervención cuando se supera el 30%, la UAM considera que las cinco variables anteriores deben ser intervenidas. Adicionalmente se realizó un Cuestionario de encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, para determinar el nivel de afectación a nivel emocional, mental y físico, de cada uno de los colaboradores de la UAM, ya que están experimentando cambios en su horario, carga y lugar de trabajo, para así poder implementar acciones que permitan cumplir con el desafío que tiene la organización de mantener la actividad laboral en condiciones óptimas.

Aunque se tiene un diagnóstico previo de la evaluación psicosocial de los colaboradores de la UAM, no se cuenta con un documento completo que muestre unas estrategias claras que se deban implementar para prevenir, intervenir o mitigar los riesgos existentes de los factores que se detectaron y necesitan mejorarse para garantizar la salud, el bienestar y la productividad de los docentes.

Además, en años anteriores sus planes de mejora se centraron en las consecuencias y no en la prevención. Las intervenciones están propuestas desde planes educativos para mejorar la calidad de vida de los colaboradores como son los programas de hábitos de vida saludable, manejar la sintomatología, entre otros. Si bien estos procesos son importantes para el bienestar del colaborador esto no está apuntando a intervenir los riesgos, sino que busca la disminución y corrección del daño presente a nivel emocional y físico en el colaborador.

Es importante conocer el nivel de riesgo psicosocial de los docentes de UAM, porque es un riesgo latente y creciente, que no sólo afecta su calidad de vida, sino que influye directamente en su desempeño laboral. Por esto se parte del análisis de un diagnóstico existente para poder diseñar estrategias de intervención acordes a los riesgos detectados, disminuir sus efectos y así mejorar el nivel del riesgo psicosocial existente. La prevención es fundamental, ya que es menos costoso y más eficaz, además se está cumpliendo con la normatividad exigida.

Por lo tanto, la pregunta problema es: ¿Cuáles son las estrategias que se deben implementar para intervenir el riesgo psicosocial de los docentes de la UAM durante el año 2021?

2. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día el análisis de los riesgos psicosociales en las organizaciones ha cobrado gran importancia, ya que muestra un panorama de las condiciones laborales que están influyendo positiva o negativamente en la salud de sus colaboradores, así mismo al disminuir estos riesgos se está mejorando la calidad de vida y salud mental de los trabajadores y su estudio permite diseñar estrategias para prevenir y mejorar las condiciones de salud laboral (Gómez et al, 2014).

La evaluación de factores de riesgo psicosocial surge como una necesidad debido a los constantes cambios organizacionales a nivel social, político, económico y tecnológico que influyen en las condiciones laborales (Charria et al, 2011). Evaluar el riesgo psicosocial es necesario, ya que las organizaciones presentan cambios constantes y esta pandemia ha llevado a estas a actuar rápidamente frente a las situaciones que demanda el entorno y que pueden dar lugar a nuevos contextos laborales, que terminan influyendo en la salud de los trabajadores.

Dentro de las políticas de la UAM se tiene la de desarrollo humano centrado en su concepción y bienestar integral y la de seguridad y salud en el trabajo con la promoción de la seguridad en el trabajo y la prevención de los riesgos laborales, para evitar accidentes y enfermedades laborales; esto incluye mejorar el clima organizacional que les permita a sus colaboradores tener un buen estado psicosocial, de motivación y sentido de pertenencia hacia la organización.

Aunque se cuenta con una amplia bibliografía sobre el tema, se destaca que existe más de una solución para cada tipo de organización, sobre esto Vega (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2009) hace referencia en que:

Existen unas pautas de intervención, provenientes de los principales modelos teóricos, y las recomendaciones que pueden extraerse del análisis riguroso de las experiencias y buenas prácticas en empresas reales. Pero a partir de esas líneas generales cada situación, cada contexto, requiere una intervención a medida, con soluciones específicas que se construyen entre todos los agentes implicados (p. 185).

La unidad de gestión humana y formación de la UAM, a partir de la aplicación y análisis de la batería de riesgo psicosocial y el Cuestionario de encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, le permitió conocer de primera mano el estado de salud mental, física y emocional de sus colaboradores, y como el trabajo remoto implementado a raíz de la pandemia, ha incrementado la exposición al riesgo psicosocial, es por esto que se hace necesario diseñar e implementar nuevas estrategias para abordar los riesgos a los que están expuestos los docentes en las dinámicas laborales actuales; desde un enfoque preventivo que ayude al trabajador a tener un ambiente de trabajo saludable.

Se va a trabajar con los docentes de la UAM, ya que por el tipo de vinculación laboral y por el nivel de ocupación que tienen no participan activamente de las actividades que se han desarrollado para prevenir el riesgo psicosocial; además por el confinamiento su trabajo o su actividad laboral se ha incrementado debido al acompañamiento constante y virtual que se le está brindado a los estudiantes de ahí la importancia de priorizar su intervención en estrategias que permitan su vinculación a las actividades propuestas para mejorar las condiciones laborales actuales. También las estrategias deben de ser conocidas por la organización y los colaboradores permitiéndoles asumirlas como propias y así garantizar un resultado positivo a la intervención realizada (Roa et al, 2020).

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

- Diseñar estrategias de intervención frente a los factores de riesgo psicosocial detectados en el diagnóstico realizado a los colaboradores de la UAM en los años 2019 y 2020

3.2 Objetivos específicos

1. Analizar el estado psicosocial pre - pos confinamiento de los docentes de la UAM.
2. Conocer las dinámicas organizacionales de la UAM con respecto a la población objeto.
3. Elaborar estrategias de intervención frente a los riesgos psicosociales presentados en la UAM.

4. ANTECEDENTES

A continuación, se describen seis estudios relacionados con la temática, dos internacionales, dos nacionales y dos locales. Cada uno, a su manera, aborda los riesgos psicosociales y propone alternativas de control o prevención a la luz de la teoría y las leyes. Sus aportes, servirán para futuras investigaciones en el campo o las disertaciones a fines a la salud y el trabajo.

4.1 Antecedentes Internacionales

García, M. et al. (2016) discuten los riesgos psicosociales en los profesores de universidad. Su objetivo es examinar los riesgos psicosociales en docentes universitarios de la Universidad de A Coruña en aras de mejorar su sistema organizativo. La metodología usada fue el cuestionario CoPSoQ con un cambio enfocado al contexto de la población española por el método ISTAS21. El muestreo se realizó sobre 621 docentes al azar y la mirada multidimensional del método permitió medir los factores que están en medio de los riesgos psicosociales.

En el contenido, los autores expresan la manera en que ha evolucionado la docencia a través de la historia, donde docentes, se han adaptado a las exigencias y nuevos retos que trae consigo el cambio generacional. A la vez, García et al. (2016) analizan varias herramientas usadas para abordar el fenómeno del riesgo laboral llegando a la síntesis de los factores principales que afectan al personal de trabajo en cualquier institución o empresa. Por ejemplo, destacan el desempeño, la inseguridad, el apoyo a nivel social y los problemas o conflictos que pueden aparecer dentro del ambiente laboral.

Los resultados fundamentales son: los docentes están frente a situaciones poco favorables para la salud y el trabajo continuo afecta la dimensión psicosocial. En este sentido, las exigencias psicológicas implican riesgos para el personal académico. Por eso, las

conclusiones a las que llega este trabajo radican en que la baja estima y el esfuerzo mental y físico están vinculados directamente con la inseguridad que sufre el profesorado de la universidad. Al mismo tiempo, los articulistas destacan la falta de apoyo social y el conformismo docente en el momento de exigir los derechos de los funcionarios públicos.

Unda et al. (2016) examinan los riesgos psicosociales de los docentes universitarios de México a través de un instrumento confiable que mide los factores de riesgo psicosocial. Para la metodología, se diseñó una escala compuesta de 66 ítems, la cual fue aplicada a 500 profesores de nueve instituciones de Ciudad de México. En ella, se analizó todo lo concerniente a lo organizacional y relacional, triangulando el material con áreas que inciden en los riesgos. Se destaca la cognitiva, la afectiva y la conductual. Esto fue fundamentado por la técnica de redes semánticas naturales modificadas.

En el contenido, se confrontan los factores de riesgo que plantea la Organización Mundial de la Salud (OMS), brindando una base de conocimiento sobre la cual partir. Esta dice que el estrés es una de las grandes problemáticas a nivel mundial, pues, se traduce en abuso de tiempo y ritmo laboral, factores que terminan por configurar el colapso en los empleados. Luego, los autores profundizan más en la noción de trabajo, yendo a las especificidades. En esta parte, se analiza el riesgo psicosocial en los docentes y los postulados de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), organización que hace un esfuerzo en pro de las futuras políticas y actividades educativas en los ambientes laborales.

En los hallazgos encontrados se destaca que cinco de los ítems que aparecen en la herramienta metodológica evidencian las condiciones precarias en las que se encuentran las instituciones de educación superior en México. Y otros de los ítems hablan de factores que generan inseguridad laboral, pues el docente siente que su trabajo no continuará, o que su desempeño debe ser mejor para cumplir estándares reales o mentales. Se concluye con la elaboración de una escala que cuenta con 31 ítems que permite hacer una toma de muestras homogénea respecto a todos los factores que intervienen en los procesos de riesgo laboral.

4.2 Antecedentes Nacionales

Bastillo (2015) y su equipo desarrollan un trabajo en torno a los riesgos psicosociales en el personal de enfermería del hospital universitario de Cartagena para así identificar situaciones y condiciones laborales que puedan terminar afectando el estado de salud del personal.

Metodológicamente, se hizo un estudio descriptivo el cual fue aplicado a 16 enfermeras y 64 auxiliares; una de las herramientas utilizadas fue el perfil socio demográfico y la otra el diagnóstico de los factores psicosociales. La recolección de los datos fue sistematizada y analizada por el paquete estadístico SPSS versión 16.

Este artículo expone la importancia del acto de trabajar, en específico en el área de la salud, y el origen de los hospitales universitarios como punto intermedio entre el aprendizaje y la práctica. En esta medida, y gracias a su grado de atención, aparecen hospitales universitarios con una gran área de urgencias, donde brindan atención de primer grado. Sin embargo, resaltan los escritores, el hospital Universitario de Cartagena presenta diversas situaciones que ponen en juicio su desempeño pues tiene un ambiente laboral de presión y alta carga de horas activas. Tales factores, generan una serie de problemáticas de riesgo psicosocial que ameritan la aplicación de instrumentos para la evaluación del riesgo.

Los resultados encontrados indican que el 90 % de los participantes están alrededor de los 34 años de edad, que el 68.8 % son mujeres, que el 45 % pertenecen a un estrato socioeconómico 3 y que el estrés nace a partir de la presión y la responsabilidad. Se concluye que el tiempo asignado a algunas actividades debería ser mejor evaluado, pues, según los test, el ambiente laboral ocasiona una sobre carga de estímulos.

Ahora, Romero (2016) y sus colegas confrontan los riesgos psicosociales extra laborales en el personal de una universidad en la costa colombiana: la Universidad de la Costa. A nivel metodológico se hizo un trabajo de campo descriptivo de diseño no experimental con instrumentos de evaluación de factores de riesgo psicosocial a través de un censo laboral

donde se ve que la institución está formada por 227 trabajadores. En el marco teórico figura la definición de trabajo, qué son los riesgos laborales, el contexto extra laboral de los funcionarios y cómo es ese aumento de riesgos psicosociales dentro de la planta de trabajo.

En cuanto a los resultados, se evidenció que un alto porcentaje de los empleados alcanza el índice de estrés alto-muy alto, haciendo de este uno de los factores más predominantes dentro de las problemáticas de riesgo psicosocial, es decir, se demuestra que los docentes tienen cargas laborales, que, junto a exigencias institucionales, generan enfermedades. Se concluye que el estrés laboral es el principal riesgo psicosocial. Después está la crisis emocional y diversos factores como dificultades económicas o bullying.

4.3 Antecedentes Locales

Aristizábal (2016) y sus compañeros indagan sobre los riesgos psicosociales que aparecen en el sector público de la ciudad de Manizales a través de la descripción de los factores psicosociales que pueden poner en contraste el factor estrés y el factor síndrome de Burnout. El método usado fue inductivo, con alcance descriptivo, y se aplicó un test a 140 docentes del sector público en 10 instituciones educativas. En el marco teórico de dicho estudio, se define el riesgo psicosocial entendido como aquel elemento que interactúa en el ambiente laboral y que representa una carga mental y emocional que rebasa la capacidad de los trabajadores.

En el mismo trabajo se expone el síndrome de Burnout, síndrome donde el trabajador se ve agotado y sin interés por la actividad. También se aborda el estrés como otro factor que incide en los riesgos psicosociales, pues, este aparece como reacción del cuerpo a agentes externos, incómodos o reprimidos. Por eso, el estrés se somatiza con dolores y malestares que simbolizan un gran factor riesgo en las instituciones.

Los resultados encontrados están así: las condiciones intralaborales son características que influyen dentro de la salud y el estado de ánimo de la planta laboral; entre los estatus de los roles que manejan los trabajadores en la institución existe una jerarquía que impide relaciones horizontales, generando un 52% de riesgo bajo; y las exigencias al personal de trabajo generan un 56% de riesgo alto, siendo este uno de los factores principales del estrés. Las conclusiones a las que llegan los autores son: las relaciones laborales y las jerarquías se encuentran en un nivel medio de riesgo, por un lado. Por el otro, en cuanto a los estudiantes existe un nivel bajo de riesgo que en el futuro puede desencadenar problemas psicosociales.

Finalmente, Ospina y Rodríguez (2018) investigan la intervención de factores psicosociales, basados en el diagnóstico, de una empresa automotriz de la ciudad de Manizales con el fin de diseñar un plan para fortalecer los factores protectores y la disminución de riesgo según las características de la empresa. La metodología usada fue la medición de factores de riesgo psicosocial, el enfoque descriptivo cualitativo y una prueba aplicada al 100% de los empleados. Encontramos en su marco teórico una contextualización que discute el trabajo con algunas sintomatologías al momento de recibir atención por estrés o fatiga laboral. Luego unos cuantos ejemplos de experiencias prácticas de intervención de riesgos, donde se aprecia el orden lógico de proceder en las empresas. Posteriormente se categoriza la empresa automotriz brindando su información básica, a saber: razón social, NIT, dirección, clase de riesgos a los que se ve expuesta, ARL a la que se encuentra inscrita, los objetivos sociales y económicos trazados, la filosofía de la empresa, las políticas de calidad, las condiciones intralaborales y sus horarios de trabajo.

Los resultados que se encuentran son: los niveles de riesgo intralaboral son bajos con un 21.4 %, el nivel de estrés promedio es de un 17%, mostrando indicadores bajos, así que el número de personas con algún tipo de riesgo psicosocial en la empresa es bajo, 10,3%. Se concluye que la empresa prioriza los factores de riesgo psicosocial intralaboral y su análisis muestra un riesgo del 27%. Sin embargo, en el punto de capacitación empresarial es donde

más debilidades existen, por ende, allí los riesgos psicosociales pueden emerger. En este sentido, se diseña un plan de intervención de riesgos psicosociales a través de cuatro áreas de la empresa como son alta gerencia, seguridad y salud, gestión de talento humano y área operativa. El fin de este plan es generar una guía técnica para el Ministerio de Trabajo.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 Marco Teórico

Nociones fundamentales

El trabajo es una actividad humana, que se ejecuta en cualquier lugar; “es una actividad voluntaria dirigida hacia una finalidad” (Marx, 1979, p.45), no solo se realiza a cambio de una compensación, puede ser por obligación, darse a través de diferentes condiciones y con diferentes exigencias ya sean físicas o mentales, que en algunos casos pueden generar enfermedades, al respecto afirma Rocha (2006): “también es una actividad generadora de enfermedades, alteraciones psíquicas o psicotrastornos y de expresiones de la alienación de los sujetos” (p. 71). Además no solo afecta al trabajador sino a su entorno más cercano; de ahí que sea importante prevenir y mitigar los riesgos psicosociales que puedan aparecer.

La salud es una condición que todos quieren tener, como expresa Mario Epelman (1990):

La salud no es algo que se posee como un bien, sino una forma de funcionar en armonía con su medio (trabajo, ocio, vida social, modos de vida en general). No solamente significa verse libre de dolores o de enfermedades, sino también tener la libertad para desarrollar y mantener sus capacidades funcionales. [...] Como el medio ambiente de trabajo constituye una parte importante del medio total en que vive el hombre, la salud depende de las condiciones de trabajo (p,34).

De acuerdo con Ch. Dejours e I. Gernet (2012), la salud psíquica y mental no es un estado, ni el resultado de las tensiones entre estímulos y respuestas, sino el de un equilibrio dinámico e inestable entre, la necesidad de desarrollo del individuo, sus capacidades de resistencia y de adaptación para hacer frente a las exigencias físicas, psíquicas y mentales del

trabajo que le imponen restricciones a su actividad para alcanzar una cierta productividad y, por otra parte, las normas sociales de las cuales depende. Cada trabajador tiene una capacidad o manera de defenderse diferente para hacer frente a estos riesgos, por eso el nivel de afectación no es igual para todos, ni las estrategias de mitigación son efectivas en todos los casos.

El riesgo psicosocial son las situaciones que se presentan mientras se desarrolla un trabajo y que pueden afectar la salud de quien las realiza. La Resolución 2646 de 2008 los define:

Los factores psicosociales comprenden los aspectos intralaborales, extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas al trabajador, los cuales, en una interacción dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y desempeño de las personas (p.24).

En los últimos años sea visto la necesidad de abordar el tema de riesgo psicosocial en las organizaciones, debido a los cambios laborales, económicos y sociales que afectan al trabajador, y la forma en que el trabajo afecta la salud de quien lo realiza. De ahí, que el gobierno se haya interesado en proteger al trabajador a través de unas políticas que le permitan al empleador mejorar las condiciones laborales de los trabajadores colombianos.

Impacto del confinamiento frente a los riesgos psicosociales

En diciembre de 2019, China hizo oficial la aparición de los primeros casos de COVID-19, siendo nombrado oficialmente por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como enfermedad por coronavirus (COVID-19-19) el 11 de febrero de 2020, aunque para muchos era como en otras ocasiones un virus asiático, que nacía crecía y moría en otro lugar, llego a

dispersarse por todo el mundo a una rápida velocidad, los países como Colombia no preveían una llegada, incluso comenzaron a vender tapabocas a estos países sin pensar que más adelante sería su misma población la que iba a necesitarlos.

Es así, como el 11 de marzo de 2020, la OMS decreta el estado de pandemia (OMS, 2020) y en Colombia se confirma oficialmente el primer caso el 6 de marzo; Aunque todas las apuestas daban a que Colombia estaba muy preparada para enfrentar la pandemia, al día 8 de octubre de 2020, ocupaba el quinto lugar en el mundo con 886.179 casos de contagios, y un onceavo lugar respecto a fallecimientos con 27.331 muertes; (Woldometer, 2020). Ni sus políticas de confinamiento, ni de emergencia económica dieron el resultado esperado. La pandemia de COVID-19 ha llevado a muchos a quedarse en casa, donde se tienen menos interacciones sociales y se hace menos ejercicio. Esto puede tener consecuencias negativas para la salud física y mental. (OMS)

Colombia ha implementado cuarentenas con el ánimo de evitar los contagios, pero que a la larga han desatado otras consecuencias importantes. Empleando las palabras de Brooks et al, (2020); Chatterjee y Chauhan (2020), la cuarentena es la separación y restricción del movimiento de personas que han estado expuestas a una enfermedad de alto contagio para determinar si se enferman, reduciendo así el riesgo de que infecten a otros.

A nivel social, las medidas adoptadas pueden conducir a trastornos psicológicos y psiquiátricos como el estrés postraumático, confusión, frustración, depresión, ansiedad, trastornos de pánico y de conducta, por factores como separación de la familia, dolor, duelo, soledad, vergüenza, culpa, ira, miedo, xenofobia, histeria colectiva, desinformación en las redes sociales, inseguridad financiera, la estigmatización y otros problemas de salud mental como afirman (Sun et al, 2020)

En la actualidad, los pacientes usualmente presentan síntomas como remordimiento, resentimiento, soledad e impotencia, depresión, ansiedad, fobia, enfado y privación de sueño, hasta ataques de pánico, según un estudio donde el 48% de los pacientes confirmados con

COVID-19 presentaron estrés psicológico en la fase inicial afirma (Liang, 2020). Siendo necesario contar con una línea base con enfoque prospectivo para comprender los reales efectos psicosociales de la pandemia (Mak *et al*, 2010), y que permita diseñar e implementar políticas públicas de salud mental durante brotes de enfermedades infecciosas (Tracy, Rea . Upshur, 2009)

Un estudio realizado en Canadá por Asmundson y Taylor (2020) donde participaron 1.354 personas adultas, se revela que el 33% no considera que su sistema de salud esté preparado para una nueva epidemia en situaciones similares al COVID-19, lo que da lugar a otra epidemia que se propaga rápidamente en la personas la “*coronofobia*”, que describe el miedo a contraer COVID-19 (Apaza, 2020).

Hugo *et al.* (2014) define el estrés como el conjunto de reacciones fisiológicas que prepara al organismo para la acción. Y Sweeney (2013); Pérez *et al* (2014) es una reacción no específica del organismo a cualquier cambio generado en este, debido a acontecimientos positivos o negativos. Al respecto, Domínguez *et al*, citado por Hugo *et al.*, (2014) clasifican como fuentes de estrés, elementos ambientales, familiares y aspectos laborales e interpersonales; fuentes éstas, que, ante una pandemia, pueden combinarse mostrando explicaciones multicausales en un individuo o familia confinada. (Apaza, 2020).

El mundo del trabajo se ve profundamente afectado por la pandemia mundial del virus. Además de ser una amenaza para la salud pública, las perturbaciones a nivel económico y social ponen en peligro los medios de vida a largo plazo y el bienestar de millones de personas. La OIT y sus gobiernos, trabajadores y empleadores tendrán un papel decisivo en la lucha contra el brote, pues han de velar por la seguridad de las personas y la sostenibilidad de las empresas y los puestos de trabajo. (OIT, 2020)

La pandemia del COVID-19, ha demostrado que un núcleo familiar sólido y estable es de vital importancia en la sociedad, no solo durante los buenos tiempos, sino también durante

momentos difíciles (Gunes, 2020). El apoyo familiar tanto emocional como económico ha disminuido en gran parte los riesgos psicosociales a los que se pueden estar enfrentando.

La Ley 1221 de 2008, reconoció el Teletrabajo en Colombia como una modalidad laboral, que incluye garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los teletrabajadores y el Decreto 884 de 2012, especificó las condiciones de dependencia y las relaciones entre empleadores y teletrabajadores, esta modalidad puede ser buena si se dan las condiciones y escenarios para realizarla, sin que se afecte la salud y eficiencia del trabajador.

La pandemia ha hecho que las empresas tengan que implementar el trabajo remoto en diferentes escalas dependiendo de su actividad, y la UAM no ha sido ajena a este proceso, más aún cuando la educación se está dando de manera virtual. Por la disminución de los contagios muchas empresas han comenzado el proceso de reincorporación en su actividad en las oficinas, con un nivel de ocupación del 30%. Pero el trabajar desde casa ha hecho que se incrementen los riesgos psicosociales derivados del estrés y el COVID-19

El teletrabajo ha hecho que se trabajen más horas, resulta en ocasiones impredecible fijar una hora para finalización, afectando también las rutinas de la casa y horas de comida y sueño; los trabajadores han reducido o suspendido las relaciones interpersonales, han sentido amenazada su salud y calidad de vida y han tenido que enfrentarse al estrés mayor al tener que encargarse del cuidado de la casa, niños y enfermos.

El teletrabajo debe realizarse bajo garantías y debe respetarse la jornada laboral, derecho a la desconexión y la seguridad y salud laboral. Las organizaciones están llamadas a la prevención de riesgos laborales, a incrementar sus esfuerzos y extremar las medidas para garantizar la protección de la seguridad y la salud de las y los trabajadores en tiempos de pandemia (OIT 2020).

El largo confinamiento, el aislamiento social y familiar, el incremento de los contagios, el temor a enfermar y morir, el trabajo, han aumentado el riesgo psicolaboral, mostrando un incremento en las incapacidades laborales por este aspecto.

5.2 Marco Institucional

Para realizar el estudio al interior de la organización que en este caso es la Universidad Autónoma de Manizales es necesario mencionar algunos conceptos de la teoría de la organización y de las capacidades dinámicas que en ella surgen, para así indicar la dinámica organizacional de la Institución Educativa. Se parte de la teoría de la organización ya que brinda conceptos que favorecen el estudio, análisis y comprensión del comportamiento de las dinámicas organizacionales que va desde una evolución administrativa desde la teoría clásica (Henri Fayol, 1841-1925) con una perspectiva del empleado como ser funcional cumplidor de órdenes a partir de una cadena de mando, transitando, a la teoría de la burocracia (Max Weber, 1864-1920) basada en la racionalidad con el fin de garantizar la máxima eficiencia en la búsqueda de los objetivos de la organización y sobresaliendo con el análisis de la teoría de la ambigüedad organizativa Kart Weick (1969 – 1976). La teoría de la organización no es una teoría, sino que está compuesta de muchos conceptos para explicar el comportamiento de una organización.

La organización se puede definir como el conjunto de personas, empleos, sistemas, funciones, oficinas, instalaciones y dependencias que constituyen un cuerpo o institución social que se rige por usos, normas, políticas y costumbres propias y tienen un objetivo específico (Bravo, 1985). Según Henry Fayol citado por Hall, (1981). Dice que: “organizar un negocio es dotarlo con todo lo necesario para su funcionamiento materias primas, herramientas, capital y personal” (p.19).

En otros términos “debe procurarse la adaptación de los hombres a las funciones y no las funciones a los hombres” (Reyes, 1987, p. 257). El concepto de organización es de usos

múltiples para algunas personas, incluye todas las tareas de todos los participantes. La identifican con el sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, para muchos administradores el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

A partir de la anterior conceptualización, se puede entender que en los últimos tiempos las organizaciones se han caracterizado por una evolución constante, siendo ineludible el cambio para que esta subsista, por lo que se impone desarrollar constantemente nuevas capacidades para que el sistema esté preparado al enfrentar los constantes cambios que impone el contexto. Cabe resaltar en este apartado el término “dinámico” que se refiere a la capacidad de una organización para renovar cambiar y/o modificar los elementos necesarios que le impliquen ser congruente con el entorno cambiante. En términos generales “las capacidades dinámicas son los cambios estratégicos reactivos o proactivos que realizan las organizaciones para lograr un ajuste con el dinamismo del entorno, a fin de alcanzar altos niveles de desempeño y ventaja competitiva sustentable” (Miranda, 2015, p.34).

Los cambios son estratégicos para la supervivencia ya que toma en cuenta la relación de la organización con el entorno y según los autores Lawrence y Lorsch (1967) “el concepto de capacidades dinámicas es multidimensional, ya que ocurren condiciones dinámicas en tres niveles: en el entorno, en la relación de la organización y con el entorno, y entre los elementos internos de la organización” (p.13). Es decir que los cambios dinámicos que ocurren en el contexto, las relaciones dinámicas entre la organización y el entorno que se establecen a partir de ajustes estratégicos, además de los cambios que ocurren en la organización como su estructura, cultura, tecnologías, recursos y competencias, hacen de este concepto un entramaje conformado por tres sistemas que incluyen subsistemas interactuando entre sí.

En este punto se puede entender que la relación sistémica entre el entorno y la organización generan capacidades dinámicas, que reflejan las habilidades de la organización para alcanzar innovadoras formas de ventajas competitivas en un entorno cambiante. Teece

(2012, 2014) señala que las capacidades dinámicas involucran todas aquellas actividades de más alto nivel estratégico como definir el plan de negocio, capturar y aprovechar las oportunidades que brinda el entorno, detectar las amenazas y motivar el aprendizaje a través del liderazgo, le permiten a la empresa dirigir sus actividades ordinarias hacia rendimientos superiores para poder responder y enfrentar entornos altamente competitivos, incluso en los precios, en la calidad de los bienes y servicios que ofrece.

Partiendo tanto del concepto de organización, como de capacidades dinámicas, se puede entender en mayor medida la plataforma estratégica y la dinámica organizacional de la UAM. Según el Estatuto General aprobado por el Ministerio de Educación Nacional, la Universidad con (Código SNIES, 1825), con domicilio en Manizales, es una institución de educación superior, privada, de utilidad común, sin ánimo de lucro y su carácter académico es el de Universidad, con personería jurídica reconocida mediante Resolución 1549 de 25 de febrero de 1981. Hoy la UAM se define como una comunidad académica que, a través de la dinamización del aprendizaje y la investigación, el diálogo riguroso interdisciplinario y la proyección regional y nacional, produce conocimiento y crea pensamiento para transformar positivamente la realidad a partir de la formación de ciudadanos responsables, comprometidos y conocedores del territorio.

Para mejor comprensión y de acuerdo con el PEI institucional, se describe la estructura académico administrativa de la Universidad que contempla dentro del Estatuto General la estructura académica, administrativa y los órganos de dirección que le permiten la planeación, administración, evaluación y seguimiento de la calidad y gestión de los programas académicos, de las experiencias investigativas y de los diferentes servicios y recursos. Algunas de las instancias institucionales son:

Directivas UAM: Están definidas y reglamentadas en el Título 7 del Estatuto General, representadas por el Rector, tres directores (Académico, Desarrollo Humano y Bienestar,

Administrativo y Financiero), que actualmente se denominan vicerrectores y un Secretario General.

Órganos de dirección (cuerpos colegiados)

- ASAMBLEA GENERAL DE CORPORADOS: Conformada por los Fundadores y máximo hasta por 50 miembros incorporados. Esta sesiona dos veces al año en marzo y en septiembre.
- CONSEJO SUPERIOR: Conformación y funciones: El Consejo Superior sesiona cada mes; adicional a estas sesiones, los miembros del Consejo Superior conforman comisiones que se reúnen previamente al Consejo de cada mes con el fin de acompañar de manera más cercana los procesos de la Universidad. Las comisiones conformadas en la actualidad son:
 - ✓ Académica
 - ✓ Económica
 - ✓ Desarrollo humano y bienestar
 - ✓ Seguimiento y evaluación
 - ✓ Mercadeo y ventas
 - ✓ Planeación y desarrollo de la planta física

Otros órganos institucionales

- COMITÉ DE INVESTIGACIONES: Presidido por la Vicerrectoría Académica. Define políticas y regula la investigación institucional.
- COMITÉS DE CURRÍCULO: Cada programa académico de la Universidad tiene un Comité de Currículo, conformados por el decano, el coordinador del programa, 4 docentes representantes de los departamentos que intervienen en el plan de estudios, un profesional destacado preferiblemente no egresado, un representante de los estudiantes. La responsabilidad de los comités de currículo es la reflexión y revisión

permanente de los planes de estudio, asignaturas y desarrollo curricular de la UAM aplicando lineamientos institucionales y tendencias nacionales e internacionales.

Organización académica

- **FACULTAD:** Unidad académico-administrativa que realiza la gestión de programas académicos afines en un campo de conocimiento específico. Articula programas de pregrado, posgrado y educación continuada. La UAM cuenta con tres facultades: Ingeniería, Salud y Estudios Sociales y Empresariales.
- **PROGRAMA:** Representa la estructura organizativa del proceso de formación que integra la docencia, la investigación y la proyección con relación a la formación profesional.
- **DEPARTAMENTO:** La universidad ha decidido constituirse como organización del conocimiento a partir de las comunidades académicas de origen, a las cuales se adscriben los docentes, reconocidas como departamentos. En dichos departamentos, los docentes se agrupan alrededor de un objeto de conocimiento el cual permite la construcción interdisciplinaria para la oferta de servicios de docencia y proyección; su dinámica interna propicia la discusión entre pares, rol que por supuesto no lo da el contrato laboral sino el desempeño y su formación, para lo cual el profesor debe prepararse permanentemente, tanto en lecturas de los autores de su disciplina, como en la interlocución abierta y pacífica con sus pares, en forma oral y en forma escrita, ante el pleno de docentes o ante sus colegas de área.

Actualmente la UAM cuenta con 16 departamentos los cuales lideran la oferta de asignaturas para cada uno de los programas, dichos departamentos son:

1. Administración y economía
2. Ciencias básicas

3. Ciencias computacionales
4. Ciencias humanas
5. Ciencia política
6. Diseño y arte
7. Educación
8. Electrónica
9. Estudios a distancia
10. Física y matemáticas
11. Idiomas
12. Mecánica y producción
13. Movimiento humano
14. Territorio y paz
15. Salud oral
16. Salud pública

Desde esta estructura, los programas solicitan a los departamentos las asignaturas que constituyen su plan de estudios, ubicadas éstas en departamentos específicos de acuerdo con su objeto de conocimiento. De ahí que no existe un docente para el programa, sino docentes pertenecientes a los departamentos, que ofrecen servicios a diferentes programas, desde el reconocimiento de los objetos de estudio de los mismos.

UNIDADES DE GESTIÓN ACADÉMICA: Son las instancias organizativas a través de las cuales la Universidad promueve el desarrollo de la misión y la visión institucional mediante procesos de gestión, soporte y proyección:

- Unidad Investigación
- Unidad Proyección
- Unidad Enseñanza Aprendizaje
- Unidad de Autoevaluación y Acreditación
- Unidad de Posgrados

Además, existen otras unidades académicas y administrativas de apoyo como son: Educación Continuada, UAM Virtual, Unidad Empresarial, Biblioteca, Registro Académico, Mercadeo y Servicio al Cliente, Planeación Física, Gestión de Tecnología, Gestión Humana, Relaciones Internacionales, Centro de Estudios Ambientales y el Instituto de Idiomas.

En las figuras de la 1 a la 4 se presenta el organigrama institucional y de cada una de las tres vicerrectorías.

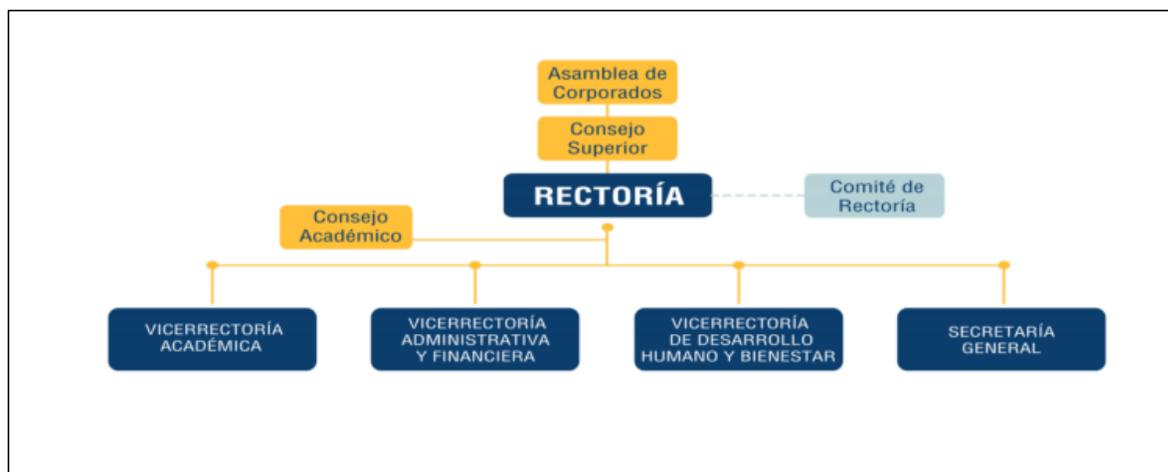


Figura 1. Organigrama General de la UAM

Fuente: elaboración propia

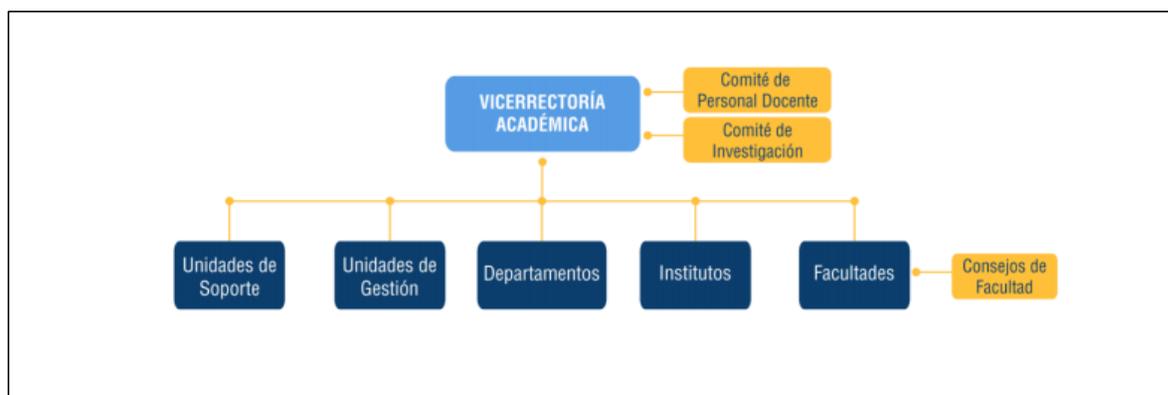


Figura 2. Organigrama de la Vicerrectoría Académica

Fuente: elaboración propia



Figura 3. Organigrama de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Fuente: elaboración propia

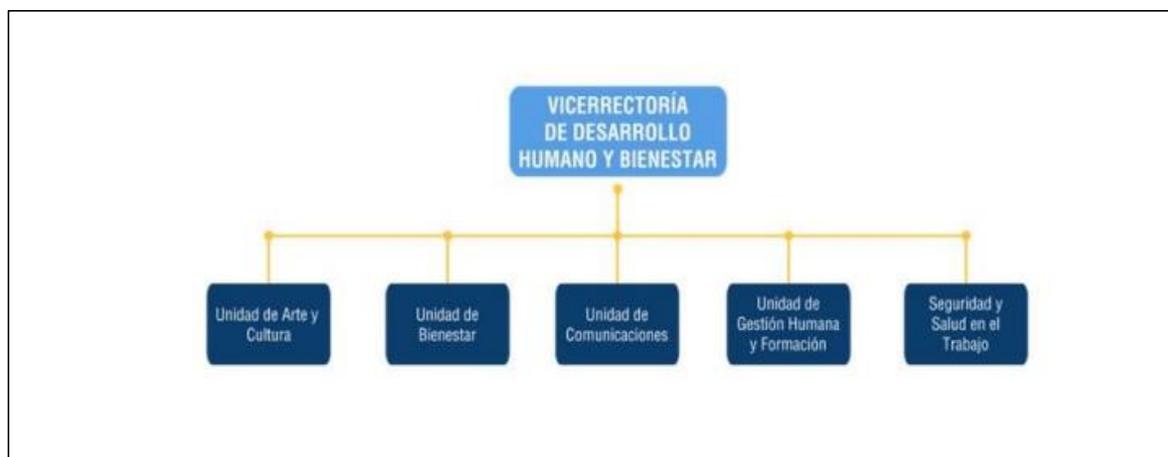


Figura 4. Organigrama Vicerrectoría de Desarrollo Humano y Bienestar

Fuente: elaboración propia

Por consiguiente y partiendo del organigrama Institucional se puede observar la complejidad organizativa de la UAM que se explica de acuerdo a diversos factores: su multiplicidad de fines, la intervención de múltiples actores en los procesos decisorios; las diversas culturas organizacionales que conviven en el interior de la organización y la estructura compleja que se deriva de su naturaleza.

Estrategia y plan de acción

La idea original de estrategia se aplica a situaciones de competencia, como la guerra, los juegos y los negocios. En la actualidad, las organizaciones compiten y colaboran al mismo tiempo. Además, la idea de estrategia se amplió para abarcar cualquier situación que implique la definición de objetivos y la elección de los medios para alcanzarlos. (Amaru, 2009). Sirven de una guía para que las organizaciones logren sus objetivos, la estrategia debe asegurar el éxito.

Es por medio de las estrategias que se planea cómo alcanzar los objetivos que tiene la empresa. Por esto, todo dependerá de que tan aterrizadas sean las estrategias que se planteen para que estas permitan el correcto desarrollo de las metas trazadas por la empresa. Para Chandler "La estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas." (Chandler, 2003)

Al diseñar estrategias es conveniente según (Münch, 2010): "cada decisión implica un riesgo, por lo que las estrategias deberán evaluarse cuidadosamente, además de establecerse para cada objetivo la estrategia correspondiente" (p.13). Cabe resaltar que los errores son inevitables cuando se permite que personas poco capacitadas y con escasa visión tomen decisiones y participen activamente. Estas deben basarse en un proceso lógico, en datos estadísticos y numéricos y preferiblemente utilizar alguna técnica cualitativa o cuantitativa.

Por otro lado la participación y compromiso de los directivos en la implementación de las estrategias es indispensable para que los miembros de la organización confíen y acepten el plan, puesto que deben de relacionarse con la misión, visión y objetivos de la empresa, es decir, ser consistentes y así mismo facilitar la creación de ventajas competitivas.

Partiendo de lo anterior, las estrategias deben de contener dos elementos principales, que son: los objetivos o metas que se desean alcanzar y por otro lado las políticas que servirán de guía para ese accionar, cuya finalidad es lograr obtener las metas anteriormente definidas. También es importante tener en cuenta cuál es la principal intención cuando se crea una estrategia, ya sea para una empresa, una multinacional, etc., y es llegar a tener éxito, que esa estrategia que se creó pueda ser aplicable en cualquier área dentro de la organización. Por lo anterior se deben considerar varios factores, entre ellos: los objetivos deben ser expresados de forma clara y concreta, se conserva la iniciativa con la que se creó dicha estrategia, además de definir con exactitud lo que se desea lograr con está, se adapta a las necesidades de la empresa, está comprometida con los objetivos de la misma, y se va a poder aplicar en el momento que se requiera dentro de la organización.

Plan de acción

El plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en plazos de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. (Organización panamericana de la salud, 1990). Es un método por el cual la organización se asegura que la visión que tiene planteada se haga realidad. Este debe de referir cómo se implementarán las estrategias para así poder alcanzar sus objetivos. Requiere de un sin número de pasos o cambios que deben realizarse, entre ellos: Enumerar los posibles cambios que puedan ocurrir en la organización, las personas

encargadas de liderar dichos cambios, el momento en que se ejecutarán y el tiempo que pueden tardar, y por último los recursos que se necesitarán para la ejecución de los mismos.

Es importante desarrollarlo en un tiempo no mayor a un año, desde el inicio de la implementación. Debe desarrollarse después de definir la misión, visión, objetivos y estrategias de la organización. Es importante resaltar que dicho plan de acción es un documento que debe de actualizarse continuamente, ya que los mercados cambian y las estrategias para llegar a estos no siempre son las mismas, ahí está la clave.

Entre estrategias y plan de acción se encuentran las siguientes diferencias:

1. El plan de acción es qué se va a hacer y cómo se va a ejecutar dicho plan, a diferencia de la estrategia, que se refiere a cuáles son los medios que se van a utilizar para desarrollarla.
2. Una estrategia es la manera de describir el cómo se van a hacer las cosas. No es tan específica como un plan de acción que dice quién, qué y cuándo se va a realizar.
3. El plan de acción debe tener una finalidad y un objetivo general claro a desarrollarse, a diferencia de la estrategia que se enfoca en cómo va a conseguir cumplir el objetivo.

Partiendo de lo anterior, el plan de acción determina el cómo se van a hacer las cosas mientras que la estrategia determina qué se va a hacer, siendo así el plan de acción es una herramienta gerencial que permite concentrar objetivos, metas y proyectos, buscando desarrollar todo un programa el cual es diseñado para alcanzar cada uno de ellos y con la estrategia lo que se busca es tomar acciones que permitan identificar qué hacer para alcanzar los objetivos diseñados en el plan de acción.

5.3 Marco Conceptual

En este proyecto es necesario comprender los siguientes conceptos:

Salud Mental: En Colombia existe una Ley sobre salud mental, la Ley 1616 de 2003 que la define como “un estado dinámico que se expresa en la vida cotidiana a través del comportamiento y la interacción de manera tal que le permite a los sujetos individuales y colectivos desplegar sus recursos emocionales, cognitivos y mentales para transitar por la vida cotidiana, para trabajar, para establecer relaciones significativas y para contribuir a la comunidad”. La salud mental no puede estar separada de la salud física, también incluye el entorno de las personas y como estas reaccionan a los cambios que se presenten, de ahí que el ámbito laboral también afecte su salud.

Factores de riesgo psicosocial: deben ser entendidos como toda condición que experimenta el ser humano en cuanto se relaciona con su medio circundante y con la sociedad que le rodea (laboral o extra laboral), por lo tanto no se constituye en un riesgo sino hasta el momento en que se convierte en algo nocivo para el bienestar del individuo o cuando desequilibran su relación con el trabajo o con el entorno (Villalobos, 2010). No todas las personas están expuestas a los mismos factores de riesgo, ya que las condiciones sociodemográficas o socioeconómicas no son iguales para toda la población y las pueden afectar de formas diferentes.

Existen tres tipos de condiciones que afectan a los trabajadores y se hace necesario conocerlos. En primer lugar, se tienen las condiciones intralaborales; que son características propias del trabajo y organización que afectan directamente la salud del trabajador. La batería de instrumentos para la evaluación de riesgo psicosocial del Ministerio de la protección social menciona cuatro dominios: Las demandas del trabajo son los requerimientos que se exigen al trabajador; el control sobre el trabajo es la autonomía y grado de decisión que se le está permitido tener; el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, las relaciones jerárquicas y sociales que existen en las organizaciones y la recompensa la retribución económica que se

paga por realizar el trabajo. Cada uno de ellos posee unas dimensiones. Las dimensiones que conforman los dominios actúan como posibles fuentes de riesgo (Villalobos, 2010) y es a través de ellas que se realiza la identificación y valoración de los factores de riesgo psicosocial.” (Ver tabla 1).

Las condiciones de riesgo intralaborales están basadas en modelos de estudio del riesgo psicosocial: “El modelo en el que se basa la batería retoma elementos de los modelos de demanda, control, apoyo social del Karasek, Theorell (1996) y Jonhson, del modelo de desequilibrio esfuerzo. Recompensa de Siegrist (1996 y 2008) y del modelo dinámico de los factores de riesgo psicosocial de Villalobos (2005).

Tabla 1.

Condiciones de riesgo intralaborales

CONSTRUCTO	DOMINIOS	DIMENSIONES
CONDICIONES INTRALABORALES	DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas cuantitativas
		Demandas de carga mental
		Demandas emocionales
		Exigencias de responsabilidad del cargo
		Demandas ambientales y de esfuerzo físico
		Demandas de la jornada de trabajo
		Consistencia del rol
	CONTROL	Control y autonomía sobre el trabajo
		Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas
		Participación y manejo del cambio
LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Claridad de rol	
	Capacitación	
	Características del liderazgo	
	Relaciones sociales en el trabajo	
		Retroalimentación del desempeño
		Relación con los colaboradores (subordinados)
		Reconocimiento y compensación

RECOMPENSA	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza
------------	--

Fuente: elaboración propia según la batería riesgo psicosocial

En segundo lugar, se encuentran las condiciones extralaborales, que están compuestas por todo el entorno que rodea al trabajador desde lo familiar, social y económico y como estas influyen en su salud y bienestar. (Tabla 2)

Tabla 2.

Condiciones de riesgo extralaborales

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

Fuente: elaboración propia según la batería riesgo psicosocial

Y por último se encuentran las condiciones individuales que son propias de cada persona. La tabla 3 muestra las dimensiones que abarca esta condición.

Tabla 3.

Condiciones de riesgo individuales

DOMINIOS	DIMENSIONES
INFORMACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA	Sexo
	Edad (calculada a partir del año de nacimiento)
	Estado civil
	Grado de escolaridad (último nivel de estudios alcanzado)
	Ocupación o profesión
	Lugar de residencia actual
	Estrato socioeconómico de la vivienda
	Tipo de vivienda (propia, familiar o en arriendo)
	Número de personas a cargo (se refiere al número de personas que de forma directa dependen económicamente del trabajador).
INFORMACIÓN OCUPACIONAL	Lugar actual de trabajo
	Antigüedad en la empresa
	Nombre del cargo
	Tipo de cargo (jefatura, profesional, auxiliar u operativo)
	Antigüedad en el cargo actual
	Departamento, área o sección de la empresa donde se trabaja
	Tipo de contrato
	Horas de trabajo diarias contractualmente establecidas
	Modalidad de pago

Fuente: elaboración propia según la batería riesgo psicosocial

Para evaluar los factores de riesgo intralaboral, extralaboral y niveles de estrés individual a los que están expuestos los trabajadores, se ha creado e implementado la batería de riesgo psicosocial, siendo necesario para su aplicación y análisis de los resultados un psicólogo ocupacional. La Resolución 2646 de 2008 indica al respecto que debe realizarla un “psicólogo con posgrado en salud ocupacional, con licencia vigente de prestación de servicios en psicología ocupacional”. Si la organización no cuenta con él, la norma señala que se podrá considerar experto el psicólogo que “tenga mínimo 100 horas de capacitación específica en factores psicosociales, mientras subsista dicha situación”. Las condiciones laborales influyen directamente en el desempeño y salud del trabajador.

Así mismo el confinamiento ha traído un mayor riesgo psicosocial, y se hace necesario comprender los siguientes conceptos:

- ✓ **Estrés Laboral:** el estrés laboral y los efectos físicos y de salud mental resultan, no sólo de un aspecto único del ambiente laboral, sino de los efectos conjuntos de las demandas de una situación laboral y la gama de libertad de toma de decisiones disponible al trabajador que enfrenta esas demandas. La tensión laboral ocurre cuando las demandas son elevadas y el margen de decisión es reducido (Karasek R. 1996). Este tipo de estrés genera enfermedades y generalmente provocan el riesgo psicosocial. Además las características de la organización social del trabajo, y no sólo los riesgos físicos, producen enfermedades y lesiones. (Steven L. Sauter, 1998).
- ✓ El estrés laboral también denominado como estrés ocupacional o síndrome de Burnout, es considerado por algunos como la enfermedad más representativa en los últimos años (Strauss Cortissoz & Gutiérrez Strauss, 2008).
- ✓ **Bienestar Laboral:** Muñoz (2007) argumenta que al hablar de bienestar laboral, se está refiriendo a la remuneración, el clima en el equipo de trabajo, la relación entre pares y líneas jerárquicas, presiones, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, elementos de trabajo inapropiados o utilizados inapropiadamente, hábitos posturales, tipos de contratación inciertos y falta de motivación; que impactan ya sea positiva o negativamente a las personas. Si el impacto fuera negativo tiene efectos, aunque en diferentes grados, siempre dañinos, tanto en el ánimo como en la salud de las personas. El bienestar laboral debe estar enfocado en realizar actividades claves e incluir beneficios, instalaciones y servicios diferenciales, que le permitan al empleado sentirse feliz y cómodo en su trabajo.

- ✓ **Confinamiento:** Consiste en un estado donde se combinan estrategias para reducir las interacciones sociales como el distanciamiento social, el uso obligatorio de mascarillas, restricción de horarios de circulación, suspensión del transporte, cierre de fronteras, etc. (Wilder, 2020). Se realiza cuando el distanciamiento social es decir alejarse de las personas y la cuarenta que limita la movilización, no han funcionado y se aplica a una comunidad en general, es una medida más drástica.
- ✓ **Teletrabajo:** “cualquier trabajo efectuado en un lugar donde, lejos de las oficinas o talleres centrales, el trabajador no mantiene contacto personal con sus colegas, pero puede comunicarse con ellos a través de las nuevas tecnologías” (Morales & Romanik, 2011, p. 11). Para realizarlo es necesario contar con herramientas tecnológicas que permitan desarrollar las funciones desde cualquier lugar. Cambian sus interacciones sociales y su relación con el entorno.

5.4 Marco Legal

La Resolución 2646 de 2008 expedida por el Ministerio de la Protección Social, define 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 del origen de patologías presuntamente causadas por estrés ocupacional, y señala en el artículo 10 que los factores psicosociales deben ser evaluados objetiva y subjetivamente, utilizando los instrumentos que para el efecto hayan sido validados en el país. Todo esto frente a la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el ámbito laboral y poder determinar el comienzo de las patologías que fueron causadas debido al estrés ocupacional. Allí se adoptarán las definiciones requeridas para dicha aplicación.

El artículo 7o. de la misma resolución hace referencia a los factores psicosociales extralaborales que deben evaluar los empleadores, estos deben contar como mínimo con la siguiente información sobre los factores extra laborales de sus trabajadores:

- a) Utilización del tiempo libre: Hace referencia a las actividades realizadas por los trabajadores fuera del trabajo, en particular, oficios domésticos, recreación, deporte, educación y otros trabajos.
- b) Tiempo de desplazamiento y medio de transporte utilizado para ir de la casa al trabajo y viceversa.
- c) Pertenencia a redes de apoyo social: familia, grupos sociales, comunitarios o de salud.
- d) Características de la vivienda: estrato, propia o alquilada, acceso a vías y servicios públicos.
- e) Acceso a servicios de salud. (Resolución 2646, 2008, p.19)

La Ley 1616 del 2013, tiene por intención garantizar el derecho a la salud mental a la población colombiana, dándoles prioridad a los niños, las niñas y los adolescentes, mediante la prevención del trastorno mental, la atención Integral e integrada en salud mental, conforme a lo estipulado en el artículo 49 de la Constitución, y promoviendo así la calidad de vida. Esta ley es reglamentada e implementada con el Decreto 658 de 2013.

El Decreto 658 de 2013 en su artículo 34, habla de Salud Mental Positiva. El Ministerio de la Protección Social o la entidad que haga sus veces, priorizará en la Política Pública Nacional de Salud Mental, la salud mental positiva, promoviendo la relación entre salud mental, medio ambiente, actividad física, seguridad alimentaria, y nutricional como elementos determinantes en el desarrollo de la autonomía de las personas.”

La Resolución 2404 del 2019 habla de las responsabilidades de las aseguradoras de riesgos laborales que deberá garantizar las acciones y estrategias necesarias para la

promoción y prevención de la salud mental y el trastorno mental, y serán las encargadas de monitorizar la exposición a dichos riesgos en el lugar de trabajo, promoviendo así mejorar la salud mental. Lo anterior debido a que en las Encuestas Nacionales de Condiciones de Salud y Trabajo en el Sistema General de Riesgos Laborales, realizadas por el Ministerio del Trabajo durante los años 2007 y 2013, en empresas de diferentes actividades económicas y regiones del país, se identificó la presencia de los factores de riesgo psicosociales como prioritarios por parte de los trabajadores y empleadores.

La circular 0064 del 2020 establece las acciones de evaluación e intervención de los factores de riesgo psicosocial, promoción de la salud mental y la prevención de problemas y trastornos mentales en los trabajadores en el marco de actual emergencia sanitaria por COVID-19. Dicha circular considera pertinente mejorar las acciones y medidas de prevención e intervención encaminadas a proteger la salud mental y el bienestar de los trabajadores de todos los sectores económicos que están ejerciendo sus labores de forma presencial y remota.

Las secuelas que puede dejar la pandemia a causa del virus COVID-19 en la población trabajadora, es un aspecto crucial en la salud mental de los trabajadores, es por ello, que se debe generar una conciencia de autocuidado y en algunos casos atención psicológica, aun así, haya pasado la emergencia sanitaria, pues el impacto psicosocial que deja la enfermedad debe ser atendido para el desarrollo de posibles alteraciones en el estado de la salud mental de los trabajadores. Es por ello que se deben adoptar acciones que contribuyan al bienestar físico y mental, como actividad física, alimentación saludable y emplear actividades que fortalezcan la inteligencia emocional y manejo de estrés, las cuales deben ser realizadas como mínimo en la rutina de cada trabajador (Circular 0064, 2020, p.15).

6. METODOLOGIA

Para conocer el estado de riesgo psicosocial de los docentes de la UAM, se aplicó en el año 2019 la batería de riesgo psicosocial, y por el aparente nivel de estrés que estaban sufriendo los empleados ante el confinamiento decretado en el país, se aplicó en julio de 2020 el Cuestionario de encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19.

Para analizar el resultado de estos instrumentos, se realizó un comparativo de cómo se encontraban los docentes antes del confinamiento y como se han visto afectados por este. Se realizó un apareamiento del estado de riesgo psicosocial en que se encontraban los docentes de la UAM en el año 2019, frente al nivel de riesgo psicosocial detectado por el confinamiento, teniendo en cuenta que cada una de ellas fue evaluada con un instrumento diferente y así identificar su incidencia en el estado psicosocial de los docentes.

Después de encontrada la correlación entre los dos instrumentos, se seleccionaron los riesgos más altos detectados en ellos.

Para conocer las dinámicas organizacionales de la UAM, se tuvieron en cuenta otros documentos Institucionales como el direccionamiento estratégico de la UAM y el informe de autoevaluación institucional, con ellos se buscaba señalar las dinámicas organizacionales de la UAM respecto a la población de estudio. El interés era evaluar las políticas de bienestar institucional, los mecanismos para la resolución armónica de conflictos en la comunidad institucional, las estrategias de comunicación de los servicios de bienestar universitario y los servicios ofrecidos por bienestar universitario.

Las estrategias de intervención se elaboraron teniendo en cuenta el ciclo PHVA; para ello se planearon las estrategias que se iban a desarrollar para intervenir los factores de riesgo psicosocial de mayor riesgo detectados en cada uno de los nueve departamentos que participaron en el cuestionario de la UAM, luego se recomienda realizarlas, a través de un plan

de trabajo que incluye las actividades claves, las cuales se verificarán a través de la medición de indicadores que permitirán conocer los resultados y por último se realizarán las mejoras al proceso y una retroalimentación para poder continuar con el ciclo. Dentro de las estrategias se abordó al menos una actividad por categoría, que está diseñada para intervenir los riesgos detectados y alineadas en un solo ciclo; buscando que se trabajen y articulen conjuntamente.

7. DESARROLLO DEL PROYECTO (RESULTADOS)

7.1 Análisis psicosocial Pre y Post confinamiento

Análisis sociodemográfico

Se presentan datos sociodemográficos que servirán de insumo para el análisis de la organización, para establecer ciertos indicadores y determinar las estrategias de intervención. La población objeto está conformada por 77 hombres y 125 mujeres, de los cuales 107 están casados o viven en unión libre, 72 se encuentran solteros, 64 docentes de los participantes en este cuestionario tienen entre 31 y 40 años de edad, 111 docentes manifiestan que son cabeza de hogar, 142 que tienen personas a cargo y 116 que tienen hijos.

Análisis comparativo batería de riesgo psicosocial 2019 y encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID – 19, 2020.

A continuación se muestra el análisis de los resultados de acuerdo a los instrumentos de recolección de información utilizados. El primero de ellos corresponde a la batería de riesgo psicosocial aplicada en el año 2019 a nueve departamentos académicos de la UAM y el segundo hace referencia a la encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID–19, realizada en el año 2020 y por último un comparativo de los resultados de los dos instrumentos en el cual se analizaron uno a uno los indicadores de riesgo.

La batería de riesgo psicosocial fue aplicada a 161 docentes de la UAM, la siguiente gráfica muestra el número de docentes por departamento.

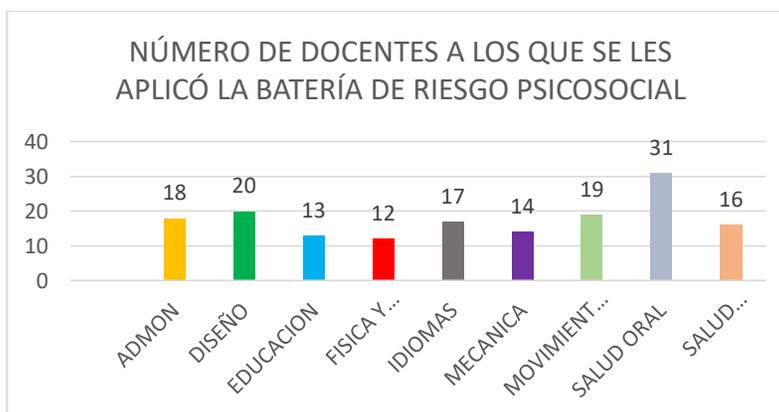


Figura 5. Docentes Bateria de riesgo psicosocial

Fuente: elaboración propia

La encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, fue contestada por 202 docentes, los cuales se muestran en la siguiente gráfica:

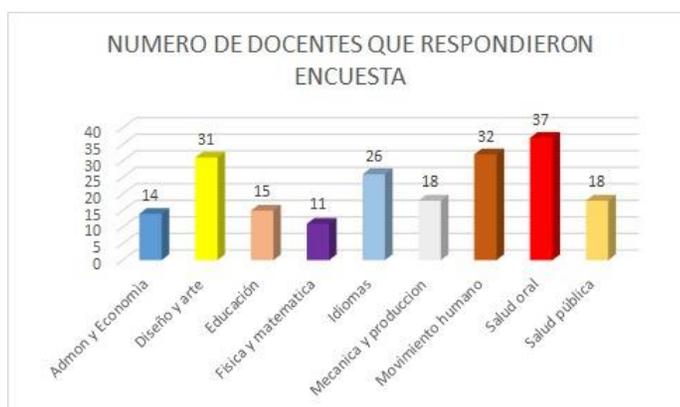


Figura 6. Docentes Cuestionario de encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19.

Fuente: elaboración propia

Al analizar los resultados de la batería de riesgo psicosocial al momento de su aplicación, se encontró que la UAM a pesar de tener un riesgo medio en algunas categorías, no

significaba que presentara un riesgo psicosocial relevante, sin embargo se evidenció que las demandas de apoyo social compuesta por demanda global, retroalimentación y directivos se encuentran en un nivel medio y la dimensión de control sobre el trabajo específicamente claridad del rol y las demandas del trabajo, se halló un riesgo medio en la sub categoría demanda extrínseca.

Tabla 4.

Análisis Batería de riesgo psicosocial.

INDICADORES DE RIESGO	RESULTADO GENERAL-2019
TENSIÓN LABORAL	MEDIO
DESEQUILIBRIO E-R	MEDIO
INSEGURIDAD LABORAL	BAJO
DEMANDAS DEL TRABAJO	
DEMANDA GLOBAL	MEDIO
MEDIO AMBIENTAL	MEDIO
FISICAS	MEDIO
JORNADA DE TRABAJO	MEDIO
RESPONSABILIDAD	MEDIO
PSICOLOGICA	MEDIO
EXTRINSECA	MEDIO
EMOCIONAL	MEDIO
INTRINSECA	MEDIO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	
CONTROL GLOBAL	MEDIO
CLARIDAD DEL ROL	MEDIO
CAPACITACIÓN	MEDIO
CONTROL Y AUTONOMIA	MEDIO
USO DE HABILIDADES	MEDIO
TOMA DE DECISIONES	MEDIO
PART Y GTO DEL CAMBIO	MEDIO
APOYO SOCIAL	
APOYO SOCIAL GLOBAL	MEDIO
RETROALIMENTACIÓN	MEDIO
JEFES Y COMPAÑEROS	MEDIO
DIRECTIVOS	MEDIO
COMPAÑEROS	MEDIO
RECOMPENSAS	
RECOMPENSAS	MEDIO

Fuente: elaboración propia

El cuestionario Encuesta de condiciones Psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, consta de 28 preguntas, se realizó el análisis de las respuestas

por departamento, obteniendo el nivel de riesgo presentado para cada uno de ellos; clasificando los indicadores en riesgo en alto, medio y bajo. Para el estudio se tomaron en cuenta los ocho indicadores más altos.

Tabla 5.

Preguntas Cuestionario condiciones psicosociales por confinamiento.

PREGUNTAS CUESTIONARIO CONDICIONES PSICOSOCIALES POS CONFINAMIENTO
1. ¿Durante el tiempo de confinamiento qué tan cansado se ha sentido?
2. ¿Durante el tiempo de confinamiento qué tan tranquilo se ha sentido?
3. ¿Durante el tiempo de confinamiento qué tan nervioso se ha sentido?
4. ¿Durante el tiempo de confinamiento qué tan feliz se ha sentido?
5. ¿Durante el tiempo de confinamiento que tan triste se ha sentido?
6. ¿Durante el tiempo de confinamiento qué tan a gusto se ha sentido Usted al compartir con su familia?
7. ¿Cuenta con una red familiar de apoyo?
8. ¿Con quién está viviendo en este tiempo de confinamiento?
9. ¿A partir del confinamiento ha tenido que asumir más responsabilidades familiares?
10. Si su respuesta fue sí, indique qué tipo de responsabilidades?
11. ¿Las responsabilidades laborales han generado afectación en los espacios para compartir con la familia?
12. ¿Considera que su economía familiar se está viendo afectada con la situación actual?
13. ¿La situación de distanciamiento físico ha generado aislamiento de su red de amigos?
14. ¿Ha sentido acompañamiento de sus redes de apoyo en este proceso de distanciamiento físico?
15. Considera que la situación que vivimos actualmente nos plantea: cambiar nuestros hábitos de vida. Si o No?
16. A partir del confinamiento y el cambio en la dinámica de trabajo, usted ha sentido que la carga laboral es:
17. Con respecto a sus responsabilidades laborales. ¿Cómo se ha sentido durante los meses de confinamiento?
18. ¿Cree usted que en su casa cuenta con espacio y mobiliario adecuados para realizar su trabajo?
19. ¿Ha sentido molestias en nivel músculo esquelético generados por el trabajo en la modalidad remota?
20. ¿Ha sentido acompañamiento institucional en esta época de confinamiento?
21. ¿Qué necesidades de capacitación tiene en las cuales la UAM podría acompañarlo?
22. ¿Qué necesidades de acompañamiento considera que requiere por parte de la UAM?
23. Su condición de salud general en el tiempo de confinamiento ha sido buena, regular o mala?
24. ¿Presenta alguna enfermedad médicamente diagnosticada?
25. Sobre sus hábitos de sueño durante el tiempo de confinamiento han mejorado, empeorado, ¿o permanecido igual?
26. Sus hábitos alimentarios en el tiempo de confinamiento han mejorado, empeorado, ¿o permanecido igual?
27. Sobre sus hábitos de actividad física en el tiempo de confinamiento han mejorado, empeorado, ¿o permanecido igual?
28. Con respecto a su situación actual de salud, se siente seguro por su condición de salud, con temor de contagiarse. ¿Si o No?

Fuente: elaboración propia

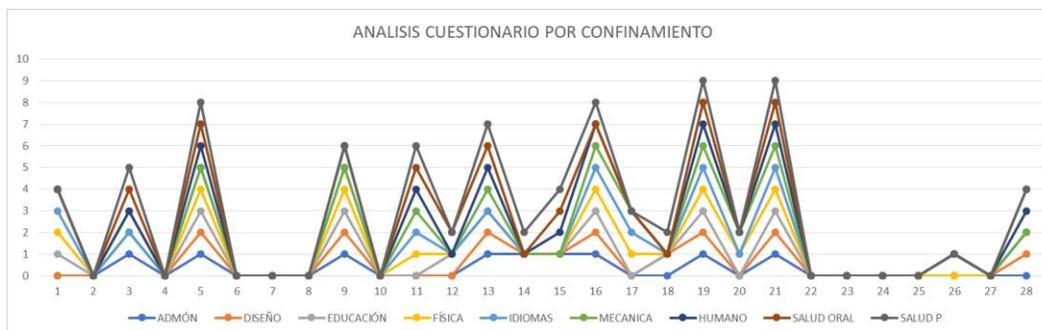


Figura 7. Análisis cuestionario condiciones psicosociales por confinamiento

Fuente: elaboración propia

Basado en lo anterior se evidenció de acuerdo a la Encuesta de condiciones Psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, que los indicadores que puntúan en un nivel de riesgo alto son los relacionados con las preguntas: 5. ¿Durante el tiempo de confinamiento qué tan cansado se ha sentido?, 9. ¿A partir del confinamiento ha tenido que asumir más responsabilidades familiares?, 11. ¿Considera que su economía familiar se está viendo afectada con la situación actual?, 13. ¿La situación de distanciamiento físico ha generado aislamiento de su red de amigos?, 16. ¿A partir del confinamiento y el cambio en la dinámica de trabajo, usted ha sentido que la carga laboral es?, 19. ¿Ha sentido molestias a nivel músculo esquelético generados por el trabajo en la modalidad remota?, 21. ¿Qué necesidades de capacitación tiene en las cuales la UAM podría acompañarlo? y 28. ¿Con respecto a su situación actual de salud, se siente seguro por su condición de salud, con temor de contagiarse. Si o No?. Gran parte de los docentes, manifestaron sentir necesidades de capacitación, y están a gusto por compartir más tiempo en familia lo que es un aspecto positivo, también sienten que han tenido un alto acompañamiento por parte de la UAM. Así mismo fue importante para el momento de la pandemia, que algunas preguntas estuvieran relacionadas con el factor salud, allí se encontró un riesgo alto en aspectos como el temor a contagiarse y los cambios en los hábitos de vida.

7.2 Análisis comparativo

Después de realizar el comparativo de los resultados de la batería de riesgo psicosocial, frente a la Encuesta de condiciones Psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, se encontraron hallazgos importantes los cuales se relacionan a continuación.

Al analizar los resultados de los dos instrumentos se logró evidenciar que el indicador de riesgo demandas del trabajo estaba en un riesgo medio antes de iniciar la contingencia del COVID-19 y posteriormente pasa a un riesgo alto, evidenciando que las demandas emocionales y mentales a las que se deben enfrentar los docentes han aumentado exponencialmente. Según los resultados, las exigencias que han aumentado el riesgo en el trabajo son la jornada de trabajo, la dimensión física y la emocional.

Por otro lado, se encontró que la categoría de apoyo social presentaba un nivel alto en la subcategoría de apoyo social global, retroalimentación y apoyo directivos, que corresponde al apoyo que pueda percibir el colaborador con sus compañeros y jefes, y frente a la Encuesta de condiciones Psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, dichas subcategorías del riesgo psicosocial ya no son relevantes.

Análisis comparativo por departamentos

Para realizar un análisis más detallado de la población docente de la UAM, se realizó un comparativo para cada uno de los nueve departamentos académicos; para ello se consideraron los resultados de la batería de riesgo psicosocial y la Encuesta de condiciones Psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, se determinaron unas categorías con sus respectivos niveles, de acuerdo al riesgo psicosocial detectado, obteniendo como resultado un paralelo individual por departamento.

Departamento de salud oral

Después de realizar el análisis se obtuvo como resultado la siguiente tabla:

Tabla 6.

Análisis Departamento de Salud Oral

DEPARTAMENTO DE SALUD ORAL			
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	BATERIA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demanda Global	MEDIO	ALTO
	Medio Ambiental	MEDIO	ALTO
	Físicas	ALTO	ALTO
	Jornada De Trabajo	BAJO	MEDIO
	Responsabilidad	MEDIO	ALTO
	Psicológica	BAJO	ALTO
	Extrínseca	BAJO	MEDIO
	Emocional	MEDIO	ALTO
	Intrínseca	MEDIO	ALTO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Control Global	MEDIO	MEDIO
	Claridad Del Rol	ALTO	MEDIO
	Capacitación	MEDIO	ALTO
	Control Y Autonomía	BAJO	BAJO
	Uso De Habilidades	BAJO	BAJO
	Toma De Decisiones	MEDIO	BAJO
	Part Y Gto Del Cambio	MEDIO	ALTO
APOYO SOCIAL	Apoyo Social Global	ALTO	ALTO
	Retroalimentación	ALTO	BAJO
	Jefes Y Compañeros	MEDIO	BAJO
	Directivos	ALTO	BAJO
RECOMPENSAS	Compañeros	MEDIO	ALTO
	Recompensas	MEDIO	BAJO
SALUD	Salud	BAJO	MEDIO

Fuente: elaboración propia

Es de destacar que los 37 docentes del departamento de salud oral opinan que la pandemia les cambió sus hábitos de vida. En cuanto a las demandas de trabajo se encontró con la batería de riesgos psicosociales en el año 2019, que sólo las demandas físicas tenían un riesgo alto y eran un factor a intervenir, el cual sigue siendo de importancia en el año 2020 con la encuesta de confinamiento; adicionalmente se encontraron en riesgo las siguientes sub categorías: demanda global, demanda medio ambiental, responsabilidad, demanda psicológica, demanda emocional y demanda intrínseca.

El control sobre el trabajo en el año 2019, presentaba riesgo en la claridad del rol, que ya no se encontraba en el mismo nivel en el año 2020; en la encuesta por confinamiento se encuentran en un riesgo alto la capacitación y participación y gestión del cambio.

En cuanto al apoyo social en el año 2020 igual que en el año 2019, se encuentra en un riesgo alto; la retroalimentación y apoyo directivos que tenían un riesgo alto ya no presentan riesgo; el apoyo de compañeros en el año 2020 está en un riesgo alto el cual no se presentaba en el año 2019 con la batería de riesgos psicosociales.

Departamento de Salud Pública

Tabla 7.

Análisis Departamento de Salud Pública

DEPARTAMENTO DE SALUD PUBLICA			
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	BATERIA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demanda Global	ALTO	ALTO
	Medio Ambiental	MEDIO	ALTO
	Físicas	BAJO	ALTO
	Jornada De Trabajo	ALTO	ALTO
	Responsabilidad	MEDIO	ALTO
	Psicológica	MEDIO	ALTO
	Extrínseca	ALTO	MEDIO
	Emocional	MEDIO	ALTO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Intrínseca	ALTO	MEDIO
	Control Global	MEDIO	ALTO
	Claridad Del Rol	ALTO	MEDIO
	Capacitación	MEDIO	ALTO
	Control Y Autonomía	MEDIO	BAJO
	Uso De Habilidades	MEDIO	BAJO
	Toma De Decisiones	MEDIO	BAJO
APOYO SOCIAL	Part Y Gto Del Cambio	ALTO	ALTO
	Apoyo Social Global	ALTO	ALTO
	Retroalimentación	ALTO	BAJO
	Jefes Y Compañeros	MEDIO	BAJO
RECOMPENSAS	Directivos	ALTO	BAJO
	Compañeros	MEDIO	ALTO
SALUD	Recompensas	MEDIO	MEDIO
	Salud	BAJO	ALTO

Fuente: elaboración propia

La batería de riesgo psicosocial muestra que en el año 2019 había un riesgo alto en la demanda global y jornada de trabajo, el cual persiste en el año 2020 con la encuesta de

confinamiento. Las demandas extrínseca e intrínseca, que presentaban un riesgo alto en el año 2019, pasaron a un riesgo medio en el año 2020.

Las demandas medio ambientales, físicas, responsabilidad, psicológica y emocional que estaban en riesgo medio y bajo pasaron a riesgo alto durante el año 2020.

Referente al control sobre el trabajo en el año 2019 hay un riesgo alto en claridad del rol, el cual pasa a riesgo medio en el año 2020, la participación y gestión del cambio continua con un riesgo alto. El control global y capacitación pasaron de un riesgo medio a un riesgo alto.

El apoyo social global continúa en riesgo alto, la retroalimentación y el apoyo de directivos que se encontraban en un riesgo alto en el año 2019, pasaron a un riesgo bajo en el año 2020 y el apoyo a compañeros paso de un riesgo medio a riesgo alto.

Departamento de movimiento humano

Tabla 8.

Análisis Departamento de Movimiento Humano

DEPARTAMENTO DE MOVIMIENTO HUMANO			
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	BATERIA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demanda Global	MEDIO	ALTO
	Medio Ambiental	MEDIO	ALTO
	Físicas	ALTO	ALTO
	Jornada De Trabajo	MEDIO	ALTO
	Responsabilidad	MEDIO	MEDIO
	Psicológica	MEDIO	MEDIO
	Extrínseca	ALTO	MEDIO
	Emocional	ALTO	ALTO
	Intrínseca	ALTO	MEDIO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Control Global	MEDIO	ALTO
	Claridad Del Rol	MEDIO	MEDIO
	Capacitación	MEDIO	ALTO
	Control Y Autonomía	BAJO	BAJO
	Uso De Habilidades	BAJO	BAJO
	Toma De Decisiones	MEDIO	BAJO
	Part Y Gto Del Cambio	MEDIO	ALTO
APOYO SOCIAL	Apoyo Social Global	MEDIO	ALTO
	Retroalimentación	MEDIO	BAJO
	Jefes Y Compañeros	MEDIO	ALTO
	Directivos	MEDIO	ALTO
	Compañeros	MEDIO	ALTO
RECOMPENSAS	Recompensas	MEDIO	BAJO
SALUD	Salud	BAJO	ALTO

Fuente: elaboración propia

En la batería de riesgo psicosocial aplicada en el año 2019, se encontró que solo las demandas del trabajo presentaban riesgo; en las subcategorías físicas y emocionales se puede ver que continúa el riesgo alto, para las demandas extrínsecas e intrínsecas se pasó de un riesgo alto a medio y en el año 2020 se evidenció el riesgo alto en las demandas global, medioambiental y jornada de trabajo.

En el control sobre el trabajo y apoyo social no tenían indicador de riesgo en los resultados de la batería de riesgo psicosocial del año 2019; en el año 2020 existía un riesgo alto en control global, capacitación y participación y gestión de cambio.

Departamento de Física y Matemáticas

Tabla 9.

Análisis Departamento de Física y Matemáticas

DEPARTAMENTO DE FÍSICA Y MATEMÁTICAS			
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	BATERIA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demanda Global	MEDIO	ALTO
	Medio Ambiental	MEDIO	MEDIO
	Físicas	BAJO	MEDIO
	Jornada De Trabajo	MEDIO	ALTO
	Responsabilidad	MEDIO	BAJO
	Psicológica	MEDIO	ALTO
	Extrínseca	ALTO	MEDIO
	Emocional	MEDIO	MEDIO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Intrínseca	ALTO	MEDIO
	Control Global	MEDIO	ALTO
	Claridad Del Rol	ALTO	MEDIO
	Capacitación	MEDIO	ALTO
	Control Y Autonomía	BAJO	BAJO
	Uso De Habilidades	BAJO	BAJO
	Toma De Decisiones	BAJO	BAJO
Part Y Gto Del Cambio	MEDIO	BAJO	
APOYO SOCIAL	Apoyo Social Global	MEDIO	ALTO
	Retroalimentación	MEDIO	BAJO
	Jefes Y Compañeros	MEDIO	BAJO
	Directivos	MEDIO	BAJO
RECOMPENSAS	Compañeros	MEDIO	BAJO
	Recompensas	MEDIO	BAJO
SALUD	Salud	BAJO	BAJO

Fuente: elaboración propia

Las demandas de trabajo en el año 2020 aumentaron respecto al año 2019 ya que se encontraba en un nivel medio, al igual que las demandas psicológicas. El esfuerzo intrínseco y extrínseco pasaron de estar altas a un nivel medio en el año 2020.

El control sobre el trabajo en el año 2019 presentaba un nivel medio en la subcategoría de control global y al año 2020 este se subió a un nivel alto de exposición al riesgo. Mientras que en el año 2019 la claridad del rol estaba alta, para el año 2020 su nivel llegó a medio; en consecuencia, los resultados generales demuestran que existe un nivel alto en la subcategoría de capacitación.

En cuanto al apoyo social se ve en el comparativo que la subcategoría de apoyo social global pasó del año 2019 al año 2020 a un nivel alto, mostrando en el año anterior una exposición del riesgo medio.

Departamento de mecánica y producción

Tabla 10.

Análisis Departamento de Mecánica y Producción

DEPARTAMENTO DE MECÁNICA Y PRODUCCIÓN			
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	BATERIA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demanda Global	MEDIO	ALTO
	Medio Ambiental	MEDIO	ALTO
	Físicas	BAJO	ALTO
	Jornada De Trabajo	MEDIO	ALTO
	Responsabilidad	MEDIO	ALTO
	Psicológica	MEDIO	ALTO
	Extrínseca	MEDIO	ALTO
	Emocional	MEDIO	ALTO
	Intrínseca	MEDIO	ALTO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Control Global	MEDIO	BAJO
	Claridad Del Rol	BAJO	BAJO
	Capacitación	ALTO	ALTO
	Control Y Autonomía	BAJO	ALTO
	Uso De Habilidades	BAJO	MEDIO
	Toma De Decisiones	MEDIO	BAJO
	Part Y Gto Del Cambio	MEDIO	BAJO
APOYO SOCIAL	Apoyo Social Global	ALTO	MEDIO
	Retroalimentación	ALTO	BAJO
	Jefes Y Compañeros	MEDIO	BAJO
	Directivos	ALTO	BAJO
	Compañeros	MEDIO	ALTO
RECOMPENSAS	Recompensas	MEDIO	BAJO
SALUD	Salud	BAJO	BAJO

Fuente: elaboración propia

La demanda del trabajo para el año 2020 pasó a un nivel de exposición de riesgo alto, ya que en el año 2019 frente a los resultados de la batería de riesgo psicosocial se observa que esta de acuerdo con las subcategorías que la conforman estaba en un nivel medio, aunque respecto a la demanda física que estaba en un nivel bajo, pasa a ser alta para el año 2020.

Para el año 2020 el nivel de control y autonomía subió a un nivel alto dado que en el año 2019 se encontraba en un nivel bajo.

Por último, se puede observar que las subcategorías de apoyo social global, retroalimentación y directivos estaban en un nivel alto de riesgo para el año 2019 y en el año 2020 el riesgo era bajo.

Departamento de instituto de idiomas

Tabla 11.

Análisis Departamento de Instituto de Idiomas.

INSTITUTO DE IDIOMAS			
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	BATERIA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demanda Global	MEDIO	ALTO
	Medio Ambiental	MEDIO	MEDIO
	Físicas	BAJO	ALTO
	Jornada De Trabajo	MEDIO	ALTO
	Responsabilidad	MEDIO	MEDIO
	Psicológica	MEDIO	MEDIO
	Extrínseca	ALTO	MEDIO
	Emocional	MEDIO	MEDIO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Intrínseca	ALTO	MEDIO
	Control Global	MEDIO	MEDIO
	Claridad Del Rol	ALTO	MEDIO
	Capacitación	MEDIO	ALTO
	Control Y Autonomía	BAJO	BAJO
	Uso De Habilidades	BAJO	BAJO
	Toma De Decisiones	BAJO	BAJO
	Part Y Gto Del Cambio	MEDIO	BAJO
APOYO SOCIAL	Apoyo Social Global	MEDIO	BAJO
	Retroalimentación	MEDIO	BAJO
	Jefes Y Compañeros	MEDIO	BAJO
	Directivos	MEDIO	BAJO
RECOMPENSAS	Compañeros	MEDIO	BAJO
	Recompensas	MEDIO	BAJO
SALUD	Salud	BAJO	BAJO

Fuente: elaboración propia

En cuanto a las demandas de trabajo se encuentra en la batería de riesgo psicosocial para el año 2019 que solo las demandas físicas tenían un riesgo bajo, pasando a un nivel alto para el año 2020; adicionalmente se encontraron en riesgo las subcategorías de demanda global y jornada de trabajo.

El control sobre el trabajo con el Cuestionario de encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, se encuentra en un riesgo alto frente a la subcategoría de capacitación, evidenciando que pasa de un riesgo medio a un nivel alto de exposición al riesgo.

Es de gran importancia ver que en el paralelo la categoría de apoyo social no refleja niveles altos de exposición de riesgo psicosocial.

Departamento de administración y economía

Tabla 12.

Análisis Departamento de Administración y Economía

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA			
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	BATERÍA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	DEMANDA GLOBAL	MEDIO	ALTO
	MEDIO AMBIENTAL	MEDIO	ALTO
	FÍSICAS	ALTO	ALTO
	JORNADA DE TRABAJO	MEDIO	ALTO
	RESPONSABILIDAD	MEDIO	MEDIO
	PSICOLÓGICA	ALTO	ALTO
	EXTRÍNSECA	ALTO	MEDIO
	EMOCIONAL	MEDIO	ALTO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	INTRÍNSECA	MEDIO	MEDIO
	CONTROL GLOBAL	MEDIO	ALTO
	CLARIDAD DEL ROL	ALTO	MEDIO
	CAPACITACIÓN	MEDIO	BAJO
	CONTROL Y AUTONOMÍA	MEDIO	BAJO
	USO DE HABILIDADES	BAJO	BAJO
PART Y GTO DEL CAMBIO	TOMA DE DECISIONES	MEDIO	BAJO
	PART Y GTO DEL CAMBIO	ALTO	ALTO
APOYO SOCIAL	APOYO SOCIAL GLOBAL	MEDIO	MEDIO
	RETROALIMENTACIÓN	MEDIO	BAJO
	JEFES Y COMPAÑEROS	MEDIO	BAJO
	DIRECTIVOS	MEDIO	BAJO
	COMPAÑEROS	MEDIO	ALTO
RECOMPENSAS	RECOMPENSAS	MEDIO	ALTO
SALUD	SALUD	BAJO	BAJO

Fuente: elaboración propia

En cuanto a las demandas del trabajo se encuentra que representa los mayores indicadores de riesgo en el año 2019, en el que se aplicó la batería de riesgo psicosocial, ya que había un riesgo alto en la demanda física, psicológica y extrínseca y eran un factor a intervenir, el cual sigue siendo de importancia en el año 2020 con el Cuestionario de encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, se encontró en riesgo alto la demanda global, medio ambiental, física, jornada de trabajo, psicológica y emocional.

Para el control sobre el trabajo en el año 2019, se halló un riesgo alto en la claridad del rol, participación y gestión del cambio, en el año 2020, tras haber sido aplicada el cuestionario de confinamiento, se evidenció que hay un riesgo alto en la categoría de control global y la participación y gestión del cambio continúa en riesgo alto.

La categoría de apoyo social, en el año 2019 no se encontraba en riesgo, tras haber sido aplicada la batería de riesgo psicosocial; después del cuestionario de confinamiento, en el año 2020, la categoría de apoyo social entre compañeros entró a estar en un riesgo alto.

Sobre la categoría de recompensas, en el año 2019 no se encontraba en riesgo con la aplicación de la batería de riesgo psicosocial; después de ser aplicado el cuestionario de confinamiento en el año 2020, ésta pasó a estar en un riesgo alto.

Departamento de Diseño y Arte

Tabla 13.

Análisis Departamento de Diseño y Arte.

DEPARTAMENTO DE DISEÑO Y ARTE			
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	BATERÍA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	DEMANDA GLOBAL	MEDIO	ALTO
	MEDIO AMBIENTAL	MEDIO	MEDIO
	FÍSICAS	ALTO	ALTO
	JORNADA DE TRABAJO	BAJO	ALTO
	RESPONSABILIDAD	MEDIO	MEDIO
	PSICOLÓGICA	MEDIO	MEDIO
	EXTRÍNSECA	ALTO	MEDIO
	EMOCIONAL	MEDIO	ALTO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	INTRÍNSECA	ALTO	MEDIO
	CONTROL GLOBAL	MEDIO	ALTO
	CLARIDAD DEL ROL	ALTO	MEDIO
	CAPACITACIÓN	ALTO	BAJO
	CONTROL Y AUTONOMÍA	BAJO	BAJO
	USO DE HABILIDADES	BAJO	BAJO
	TOMA DE DECISIONES	BAJO	BAJO
PART Y GTO DEL CAMBIO	ALTO	ALTO	
APOYO SOCIAL	APOYO SOCIAL GLOBAL	MEDIO	ALTO
	RETROALIMENTACIÓN	MEDIO	BAJO
	JEFES Y COMPAÑEROS	MEDIO	BAJO
	DIRECTIVOS	ALTO	BAJO
RECOMPENSAS	COMPAÑEROS	MEDIO	ALTO
	RECOMPENSAS	MEDIO	MEDIO
SALUD	SALUD	BAJO	MEDIO

Fuente: elaboración propia

En cuanto a las demandas del trabajo es la que representa mayores indicadores de riesgo en el año 2019 en el que se aplicó la batería de riesgo psicosocial, puesto que había un riesgo alto en la demanda física, extrínseca e intrínseca. En el año 2020 tras ser aplicado el cuestionario de confinamiento se encuentra que pasó a estar en riesgo alto la demanda global, física, jornada de trabajo y demanda emocional.

Para el control sobre el trabajo se encontraba en riesgo alto la claridad del rol, capacitación, participación y gestión del cambio en el año 2019, tras haberse aplicado en el año 2020 el cuestionario de confinamiento, se evidenció que el control global, participación y gestión del cambio están en un riesgo alto.

Para la categoría de apoyo social en el año 2019, al haberse aplicado la batería de riesgo psicosocial, se encontró que el apoyo social de directivos estaba en un riesgo alto, para el año 2020, ya no presentaba riesgo y se identificó que están en riesgo alto el apoyo social global y apoyo de compañeros.

Departamento de Educación

Tabla 14.

Análisis Departamento de Educación

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN			
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	BATERÍA	CUESTIONARIO
DEMANDAS DEL TRABAJO	DEMANDA GLOBAL	BAJO	ALTO
	MEDIO AMBIENTAL	MEDIO	ALTO
	FÍSICAS	BAJO	ALTO
	JORNADA DE TRABAJO	BAJO	ALTO
	RESPONSABILIDAD	MEDIO	BAJO
	PSICOLÓGICA	BAJO	MEDIO
	EXTRÍNSECA	BAJO	MEDIO
	EMOCIONAL	MEDIO	MEDIO
	INTRÍNSECA	BAJO	MEDIO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	CONTROL GLOBAL	MEDIO	ALTO
	CLARIDAD DEL ROL	MEDIO	MEDIO
	CAPACITACIÓN	MEDIO	BAJO
	CONTROL Y AUTONOMÍA	BAJO	BAJO
	USO DE HABILIDADES	BAJO	BAJO
	TOMA DE DECISIONES	BAJO	BAJO
	PART Y GTO DEL CAMBIO	MEDIO	BAJO
APOYO SOCIAL	APOYO SOCIAL GLOBAL	MEDIO	ALTO
	RETROALIMENTACIÓN	MEDIO	BAJO
	JEFES Y COMPAÑEROS	MEDIO	BAJO
	DIRECTIVOS	BAJO	BAJO
	COMPAÑEROS	MEDIO	ALTO
RECOMPENSAS	RECOMPENSAS	BAJO	BAJO
SALUD	SALUD	BAJO	MEDIO

Fuente: elaboración propia

En cuanto a la categoría de demandas del trabajo no tenía indicadores de riesgo en el año 2019, cuando se aplicó la batería de riesgo psicosocial, y en el año 2020 se encontró en riesgo alto la demanda global, física, jornada de trabajo y un riesgo medio en demanda medio ambiental.

Para el control sobre el trabajo no hubo mayor afectación, el control global en el año 2019 estaba en un riesgo medio y pasó a estar en un riesgo alto para el año 2020.

El apoyo social global en el año 2019, se encontraba en un riesgo medio, al igual que el apoyo de compañeros, para el año 2020 ya no se encontraban en riesgo.

7.3 Dinámicas organizacionales de la UAM

La UAM cuenta con una estructura organizacional que permite el adecuado funcionamiento de acuerdo con las políticas establecidas. Esta estructura apoya y soporta la formulación y el desarrollo de diferentes proyectos institucionales internos y externos y tiene como elemento fundamental apoyar y acompañar los diferentes procesos sustantivos de la organización y especialmente lo referente al desarrollo de actividades académicas.

Es así como, la estructura académico-administrativa de la UAM logra orientar las funciones de docencia, investigación y proyección mediante el proyecto educativo institucional (PEI) de la Universidad, en él se pueden comprender las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección, bienestar y gestión de la academia, así como la concepción de universidad, desarrollo humano, ciencia, tecnología, sociedad, ambiente, pensamiento crítico, formación integral, enfoque de enseñanza aprendizaje.

Ahora bien, la estructura organizacional de la Universidad evidencia como su servicio está enfocado en el campo de la educación, donde la Vicerrectoría Académica orienta las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social de la Institución. Igualmente tiene adscritas las Facultades de Ingeniería, Salud y Estudios Sociales y Empresariales, cada una con sus respectivos programas académicos desde pregrado hasta doctorado. Pertenecen también a esta Vicerrectoría, las Unidades de Apoyo tales como: la biblioteca, la unidad de relaciones nacionales e internacionales, la Unidad de Graduados, UAMVIRTUAL, la Unidad de Emprendimiento y el Centro de Estudios Ambientales. Finalmente, en la estructura de esta Vicerrectoría se encuentran los departamentos académicos que congregan la planta de profesores al servicio de los programas académicos.

En desarrollo de lo establecido en el PEI y el Direccionamiento Estratégico, la Universidad cuenta con los mecanismos necesarios para realizar procesos permanentes de

autoevaluación, tales como medición de indicadores, auditorías, encuestas de satisfacción, entre otros; estos permiten monitorear el nivel de cumplimiento de las metas estratégicas establecidas en cada herramienta de planificación y determinar así el aporte de la gestión institucional al cumplimiento de lo establecido en la misión y visión.

Para dar soporte y despliegue a la Misión y Visión, se definieron ocho proyectos estratégicos que ejecutan el despliegue del direccionamiento estratégico, mencionados a continuación: Formación integral, desarrollo de la investigación, desarrollo de la proyección, relaciones nacionales e internacionales, gestión integral de la comunidad, cultura de emprendimiento, desarrollo de la infraestructura física y recursos de apoyo, crecimiento y sostenibilidad económica.

Las dinámicas organizacionales de la UAM con respecto a la población objeto de estudio, donde cobra relevancia el proyecto gestión integral de la comunidad y su objetivo estratégico que busca “fortalecer las capacidades individuales y colectivas de los integrantes de la comunidad UAM, a través de la generación de condiciones y escenarios que propicien el desarrollo humano integral y generen transformaciones en el entorno”.

Cabe mencionar, que las líneas de acción y las estrategias del proyecto Gestión Integral de la Comunidad, están interrelacionadas con todos los proyectos del direccionamiento estratégico. Esta dinámica ha permitido el trabajo colaborativo con todas las dependencias de la Universidad, tal manera que todo lo que hagan las unidades está enfocado al direccionamiento y finalmente a la visión general. En el siguiente esquema se puede observar la estructura interna del proyecto y su interrelación.

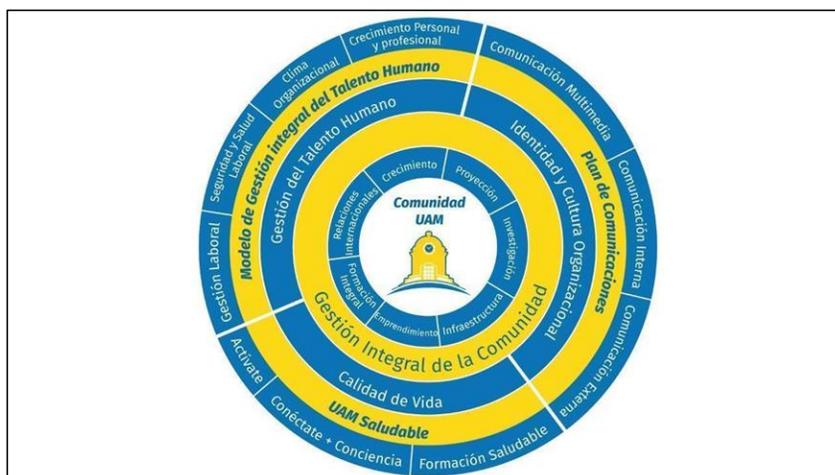


Figura 8. Direccionamiento Estratégico 2016-2025

Fuente: tomado de la UAM

Como se puede observar el proyecto gestión integral de la comunidad, está conformado a partir del centro por la comunidad UAM, integrada por los estudiantes y sus familias, docentes y administrativos, ya que su razón de ser son las personas. Alrededor de la comunidad UAM está los siete proyectos estratégicos donde están las personas inmersas en cada uno de ellos, siendo el proyecto de Gestión integral de la comunidad el que los consolida desde una cultura de bienestar y calidad de vida, en coherencia con las metas institucionales. Finalmente se menciona en la parte externa cada una de las líneas de acción del proyecto, con sus programas y acciones.

En coherencia, las líneas de acción de gestión integral de la comunidad están compuestas por: Calidad de vida y bienestar, Gestión del Talento Humano y Cultura e identidad organizacional, que buscan “Contribuir a la consolidación de una cultura de bienestar y calidad de vida que favorezca la salud y la formación complementaria para el desarrollo de capacidades de todos los integrantes de la comunidad”; a la vez “Propiciar el desarrollo de los colaboradores a través de la satisfacción de sus intereses y expectativas, en coherencia con las metas institucionales y el fortalecimiento del compromiso de todos para el logro de la

excelencia institucional”; y por ultimo pretende “Generar prácticas institucionales y culturales que fortalezcan la identidad de la comunidad UAM.

La dinámica institucional expuesta, permite un relacionamiento amplio con toda la comunidad universitaria no solo desde una estructura de organigrama sino del relacionamiento de planes estratégicos que permiten la integración de la población objeto sino de toda la comunidad universitaria para el desarrollo y consolidación de procesos de innovación en el aprendizaje, la enseñanza y la investigación; fortalecimiento de las relaciones con los actores de la sociedad civil, de la empresa, del estado y los graduados; promoción de un ambiente institucional para el desarrollo humano de sus integrantes; desarrollar una infraestructura amigable con el medio ambiente que propicie entornos creativos e innovadores; incremento y diversificación de las fuentes de ingresos que aseguren recursos para el fortalecimiento y crecimiento institucional.

7.4 Estrategias

Después de realizar el análisis de la batería de riesgo psicosocial y la encuesta de condiciones psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19, aplicada a los docentes de nueve departamentos de la UAM, la cual evidenció que se encontraban algunas sub categorías en nivel de riesgo alto y el cual es recurrente en varios de ellos, se presentan las siguientes estrategias de intervención y prevención de factores de riesgo psicosocial para que sean aplicadas por la UAM.

Tabla 15.

Demandas de trabajo

SUBCATEGORIA	DEFINICIONES	DEPTOS A INTERVENIR	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES
DEMANDA GLOBAL	Agrupar el conjunto de demandas psicológicas, físicas y emocionales a las cuales un trabajador se ve expuesto, fruto de las actividades que le piden realizar y las condiciones laborales para ello	Salud Oral Salud Pública Movimiento Humano Administración y Economía Diseño y Arte Educación Física Idiomas Mecánica.	<p>Analizar integralmente los puestos de trabajo, a través de un instrumento (cuestionario) aplicado a cada uno de los docentes, lo que permite visualizar las funciones y tareas. con el objetivo de determinar la denominación del puesto, la dotación actual, la localización en la estructura organizacional, la delimitación de las áreas de actuación y identificar los riesgos en el puesto de trabajo. (Estrategia de prevención)</p> <p>Crear un diccionario de competencias en cual debe aplicarse al perfil de cargo del docente.</p>	Unidad de Gestión Humana y Formación
MEDIO AMBIENTAL	Hace referencia al nivel de exigencias que genera el ambiente físico en donde un trabajador realiza las actividades que le son asignadas, como ruido, vibración, iluminación, ventilación, condiciones del lugar, aumenta la demanda medio ambiental.	Salud Oral Salud Pública Movimiento Humano Administración y Economía Diseño y Arte Educación Mecánica y Producción	<p>Realizar un programa de pausas activas de acuerdo a la demanda medioambiental como son cansancio visual y auditivo, el cuidado y manejo de la voz, contando con el apoyo de los practicantes de salud ocupacional, este será de manera virtual cada hora, permitiendo que el colaborador acceda en el horario que desee, contribuyendo así al descanso y la buena actitud del docente. (Estrategia de intervención y prevención)</p> <p>Con la ayuda de los colaboradores se deberá diligenciar una encuesta que permita conocer y analizar características del lugar de trabajo que tienen en este tiempo de virtualidad. (Estrategia de prevención)</p> <p>Se realizarán talleres sobre técnicas de relajación. (Estrategia de intervención y prevención)</p>	Unidad de Gestión Humana y Formación

FISICAS	Se refieren a los esfuerzos en términos de postura corporal, fuerza, movimiento o traslado de cargas, es muy probable que se produzca una alta demanda física.	Salud Oral Salud Pública Movimiento Humano Administración y Economía Diseño y Arte Educación Idiomas Mecánica.	Implementar pausas activas a nivel ergonómico y de higiene postural, con ayuda del área de Seguridad y Salud en el trabajo, en este caso de un practicante de Salud Ocupacional, empleando listas de identificación de riesgos como la "Lista de comprobación ergonómica". (Estrategia de intervención y prevención)	Unidad de Gestión Humana y Formación - Seguridad y Salud en el trabajo
JORNADA DE TRABAJO	Hace referencia a la duración, variabilidad y tiempo disponible para el descanso o recuperación.	Salud Pública Movimiento Humano Administración y Economía Diseño Educación Física y matemática Idiomas Mecánica y Producción	Realizar un documento institucional que especifique el tema de pactos de convivencia que incluya jornada laboral y descansos de acuerdo con el tipo de vinculación. Sensibilizar a coordinadores y jefes sobre cargas de trabajo, indicando la importancia de respetar la jornada laboral, para no ampliarse a horarios extralaborales, socializar los acuerdos en temas de jornadas de trabajo y esfuerzo. Realizar capacitaciones sobre manejo del tiempo. (Estrategia de intervención)	Unidad de Gestión Humana y Formación
RESPONSABILIDAD	Se refieren a la percepción que tiene un trabajador sobre qué tan críticas son las actividades que realiza y su impacto sobre la operación y sostenibilidad del negocio o sobre la salud y seguridad de los trabajadores.	Salud Oral Salud Pública Mecánica.	De acuerdo al plan de responsabilidades y perfiles de cargo de cada docente, definir el plan de mejora acorde al tiempo estipulado en el contrato. (Estrategia de intervención) Realizar evaluaciones de desempeño semestralmente de acuerdo con sus perfiles de cargo y sus competencias utilizando un instrumento de evaluación y siguiendo el cronograma de evaluaciones establecidos por la universidad y con la retroalimentación del jefe inmediato.	Unidad de Gestión Humana y formación, unidad de enseñanza y aprendizaje y departamentos académicos

PSICOLOGICA	Corresponde a las exigencias mentales que debe afrontar un trabajador para cumplir con las tareas que le son asignadas. Cuando debe trabajar muy rápido, mucho y en poco tiempo y el trabajo es complejo o contradictorio, también se puede producir porque las actividades son exigentes y de largo periodo.	Salud Oral Salud Pública Administración y Economía Física y matemática Mecánica y Producción	Ofrecer servicios con especialistas en salud mental (psicología, psiquiatría) y física (fisioterapeuta, deportólogo) otorgando los espacios para los colaboradores que han sido identificados con riesgo psicosocial alto. (Estrategia de intervención)	Unidad de Gestión Humana y Formación
EXTRINSECA	Se refiere a la percepción que tiene un trabajador sobre qué tan exigente o que tanto esfuerzo debe realizar para desarrollar las actividades que le son asignadas.	Mecánica.	Analizar el plan de responsabilidades de acuerdo con el perfil de cargo que tiene el docente que permita que haya cargas laborales equilibradas y justas. (Estrategia de intervención)	Unidad de Gestión Humana y Formación - Seguridad y Salud en el trabajo
EMOCIONAL	Se refiere a la percepción que tiene un trabajador sobre qué tan exigente o que tantos esfuerzos debe realizar emocionalmente para poder llevar a cabo su trabajo.	Salud Oral Salud Pública Movimiento Humano Administración y Economía Diseño Mecánica y Producción	Realizar talleres mensuales sobre el control y expresión de las emociones, así mismo actividades prácticas con análisis de casos y juego de roles, para desarrollar competencias sobre el manejo de estas. (Estrategia de prevención) Realizar pausas activas sobre inteligencia emocional, identificar emociones, reprocesamiento de las emociones y técnicas de afrontamiento. (Estrategia de intervención y prevención)	Unidad de gestión humana y formación, Practicantes de psicología
INTRINSECA	Hace referencia a las exigencias que un trabajador se auto impone para desempeñar las actividades que le son asignadas en el trabajo, perdiendo equilibrio con otros aspectos de su vida e imposibilitando desconectarse de sus actividades laborales.	Salud Oral Mecánica.	Capacitar a los colaboradores en estilos y prácticas de vida saludables y el uso adecuado del tiempo libre; cómo afrontar el estrés laboral, donde se promueva el equilibrio entre la vida personal y laboral. (Estrategia de intervención y prevención)	Unidad de Gestión Humana y Formación - Seguridad y Salud en el trabajo

Fuente: elaboración propia

Tabla 16.

Control sobre el trabajo

SUBCATEGORIA	DEFINICION	DEPTOS A INTERVENIR	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES
CONTROL GLOBAL	Agrupar las variables asociadas con el nivel en que un trabajador percibe que tiene dominio y autonomía para responder ante las responsabilidades que le son asignadas.	Salud Pública Movimiento Humano Administración y Economía Diseño Educación Física y matemática	Facilitar encuentros que permitan al colaborador conocer las dinámicas organizacionales y su papel como creador de valor para la UAM. (Estrategia de intervención y prevención). Se realizará re-inducción con el fin de que el docente conozca información relacionada con la universidad y al departamento al cual pertenece y el área donde va a desempeñar sus labores. (Estrategia de intervención).	Unidad de Gestión Humana y Formación, unidad de enseñanza y aprendizaje y departamentos académicos
CAPACITACIÓN	Se refiere al conjunto de acciones que realiza una organización para facilitarles a los trabajadores la adquisición o fortalecimiento del conocimiento que requieren para hacer su trabajo.	Salud Oral Salud Pública Movimiento Humano Física Idiomas Mecánica.	Realizar capacitaciones de acuerdo a las necesidades detectadas en la Encuesta de confinamiento por COVID-19, y las competencias que se desea fortalecer en los docentes, utilizando como medios los grupos de apoyo con los que cuenta la UAM. Estas serán en Salud mental, Alimentación saludable, Inteligencia emocional y Manejo del tiempo, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo. (Estrategia de intervención).	Unidad de Gestión Humana y Formación

CONTROL Y AUTONOMIA	Hace referencia a la percepción que tiene un trabajador sobre el nivel de control que tienen sobre su propio trabajo. Se compone del nivel en que sus habilidades son utilizadas y el nivel en que puede tomar decisiones de manera autónoma.	Mecánica y Producción	Identificar a través de grupos focales el grado o posibilidad que tienen los colaboradores para tomar decisiones en el trabajo, el liderazgo que están percibiendo, la relación funcional o jerárquica que se tiene, el manejo y dirección de la información y la autonomía en momentos críticos. (Estrategia de prevención).	Unidad de Gestión Humana y Formación
PARTICIPACIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO	Se refiere al nivel en que una organización facilita a sus trabajadores la adaptación y participación en procesos de cambio organizacional.	Salud Oral Salud Pública Movimiento Humano Administración y Economía Diseño y Arte	Fomentar gestores del cambio, que faciliten los procesos internos y externos de implementación de cambios organizacionales. Impulsar el trabajo en equipo, permitiendo la participación y colaboración entre compañeros, en aras de una mejor adaptación y participación. (Estrategia de prevención).	Unidad de Gestión Humana y Formación y Comité del Direccionamiento Estratégico.

Fuente: elaboración propia

Tabla 17.

Apoyo social

SUBCATEGORIA	DEFINICIONES	DEPTOS A INTERVENIR	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES
APOYO SOCIAL GLOBAL	Agrupar diferentes fuentes de apoyo que puede recibir un trabajador. Comprende fuentes como sus compañeros de trabajo, jefes o supervisores o información sobre su propio desempeño.	Salud Oral Salud Pública Movimiento Humano Diseño Educación Física y matemática	Realizar reuniones virtuales con actividades lúdicas, que incentiven la participación y buscando propiciar la cercanía con sus compañeros. (Estrategia de intervención).	Unidad de Gestión Humana y Formación
RETROALIMENTACIÓN	Hace referencia al momento, oportunidad y forma en la cual se le proporciona información a un	Salud Oral	Socializar y actualizar los perfiles de cargo de los trabajadores y su respectiva evaluación del desempeño. (Estrategia de intervención).	Unidad de Gestión Humana y Formación

	trabajador sobre las actividades o acciones que lleva a cabo en una empresa.		Retroalimentación anual, por parte de su jefe inmediato y revisión semestral del plan de trabajo. (Estrategia de intervención).	
COMPANEROS	Hace referencia al nivel de apoyo que percibe un trabajador por parte de sus compañeros de trabajo. Amortiguar los efectos de otros estresores.	Salud Oral Salud Pública Movimiento Humano Administración y Economía Diseño y Arte Educación Mecánica.	<p>Crear grupos de apoyo social, los cuales realizarán actividades de trabajo en equipo, para así lograr conocer el aporte de cada uno de los compañeros frente a la realización de la labor o tarea asignada. (Estrategia de prevención).</p> <p>Fortalecer la comunicación asertiva por medio de un taller virtual, donde se enfatice la importancia de generar vínculos. (Estrategia de prevención).</p>	Unidad de Gestión Humana y Formación

Fuente: elaboración propia

Tabla 18.

Recompensas y salud

SUBCATEGORIA	DEFINICIONES	DEPTOS A INTERVENIR	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES
RECOMPENSAS	Se refiere al nivel en que un trabajador percibe que recibe retribución por el trabajo que realiza su empresa.	Administración y Economía	<p>Ejecutar programas de vinculación laboral, teniendo en cuenta como primera opción a los docentes contratistas, generando una sensación de estabilidad laboral entre los docentes. (Estrategia de prevención intervención)</p> <p>Realizar una revisión al escalafón docente y continuar fomentando los beneficios existentes en la UAM. (Estrategia de intervención).</p> <p>Diseñar conversatorios sobre motivación, satisfacción laboral, sentido de pertenencia</p>	Unidad de Gestión Humana y Formación

			organizacional, permitiendo generar una buena relación docente-UAM. (Estrategia de prevención).	
SALUD	Forma de funcionar en armonía con su medio (trabajo, ocio, vida social, modos de vida en general). No solamente significa verse libre de dolores o de enfermedades, sino también tener la libertad para desarrollar y mantener sus capacidades funcionales.	Salud Oral Movimiento Humano	Con el apoyo de la unidad de salud y seguridad en el trabajo, se realizarán evaluaciones anuales con el fin de prevenir y diagnosticar enfermedades existentes en los colaboradores y pueda realizarse un tratamiento adecuado. (Estrategia de intervención)	Unidad de Gestión Humana y Formación

Fuente: elaboración propia

7.5 Discusión

Este trabajo permitió diseñar estrategias de intervención frente a los factores de riesgo psicosocial detectados en el diagnóstico realizado a los colaboradores de la UAM en los años 2019 y 2020 según la batería de riesgo psicosocial y la encuesta condiciones Psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID 19. Así pues, luego de aplicar los instrumentos con la información se crearon gráficas y tablas para organizar los datos de forma coherente y estadística. Ahora es momento de contrastar los resultados a la luz de la teoría e investigaciones.

Los dos instrumentos aplicados revelan que los participantes del estudio estaban en una exposición al riesgo psicosocial considerable frente a exigencias psicológicas que pueden afectar la salud física y psíquica del trabajador. Esto concuerda con las investigaciones de García, M. et al. (2016), quien dice que los docentes durante su trabajo, sus clases, las reuniones de grupo, el contacto con los estudiantes, las prácticas de laboratorio, las tertulias con directivos y la preparación de sus prácticas pedagógicas se ven expuestos a factores que

pueden influir en su salud y en su desempeño. Al mismo tiempo, está en relación con el problema de estudio, el cual se planteó desde la idea según la cual la Universidad Autónoma de Manizales tiene un diagnóstico previo de la evaluación psicosocial de los colaboradores de la UAM, pero no un documento completo que mencione estrategias claras que se deban implementar para prevenir, intervenir o mitigar los riesgos existentes de los factores que se detectaron y necesitan mejorarse para garantizar la salud, el bienestar y la productividad de los docentes.

Evaluar la exposición del riesgo psicosocial de los empleados, en este caso docentes, es muy importante y más aún en estos tiempos de pandemia que han llevado a las personas a altos niveles de estrés debido a la carga laboral, al confinamiento y a las restricciones de movilidad. Es así como al revisar algunos estudios realizados sobre los riesgos psicosociales presentados en los docentes, específicamente el de García M. et al. (2016), se encuentra que estos analizan los riesgos psicosociales de los docentes, destacando entre los riesgos más críticos la inseguridad, el apoyo social, los conflictos laborales, las jornadas de trabajo, el esfuerzo mental y físico, los cuales son muy diferentes a los resultados de este proyecto en el que se destacan en un nivel de exposición al riesgo alto los encontrados en las demandas del trabajo como son las demandas globales, medio ambientales, físicas, psicológicas, emocionales, jornada de trabajo y el esfuerzo extrínseco e intrínseco que se presentan como consecuencia del cambio en las condiciones del trabajo dadas por la pandemia. Y en efecto, en el planteamiento del problema se habló de estos elementos, elementos que deben tenerse en cuenta a la hora de diagnosticar cómo están los trabajadores y qué deben hacer las instituciones para mitigar los riesgos o los peligros durante las jornadas de trabajo.

La apreciación, también, está acorde con los hallazgos de Unda et al. (2016). Estos investigadores, explican que por lo general los docentes están inmersos en riesgos de mediana complejidad cuando enseñan, discuten y contribuyen a un aprendizaje significativo en la comunidad académica. Entre las razones que destacan Unda et al. (2016) para la exposición a

estos riesgos figuran los indicadores de calidad de la institución, los horarios de trabajo, la responsabilidad con pares y alumnos y el cumplimiento de las metas trazadas. Cada uno de estos elementos, por obvias razones, están presentes en la comunidad académica de docentes de la UAM, que hoy por hoy busca elevar sus estándares institucionales y curriculares, además de generar un ambiente que nos lleva al problema planteado: condiciones de confinamiento obligatorio, distanciamiento social y trabajo remoto que genera retos y dificultades emergentes a partir de la emergencia sanitaria.

En otro estudio, Romero (2016) dijo en su momento que los docentes están expuestos a riesgos de mediana complejidad cuando dictan cátedra, trabajan asociadamente en la institución, desarrollan foros y simposios y preparan al estudiantado para pruebas o exámenes. En este sentido, los datos recolectados con los instrumentos están en coherencia con Romero (2016) a raíz de varias causas: los docentes de la UAM, según la batería, antes de la emergencia sanitaria estaban expuestos a riesgos medios. Estos riesgos nacen debido a los mismos factores: foros y simposios, acompañamiento curricular y encuentros con directivos y docentes. Sin embargo, Romero enfatiza en que las cargas laborales, junto a exigencias institucionales, generan enfermedades y un índice de estrés alto-muy alto, el cual no se detectó en la población antes de la pandemia pese a que el planteamiento del problema muestra que los docentes de la institución pueden desarrollar ciertas patologías asociadas al confinamiento, al miedo de contraer el virus o a perder un ser querido por la exposición a la enfermedad.

Al mismo tiempo, la información es similar a la encontrada por Aristizábal (2016) y Ospina y Rodríguez (2018), dichos autores que por separado abordaron los riesgos psicosociales dentro de centros académicos. Según los investigadores, los docentes se ven expuestos a riesgos psicosociales de mediana complejidad debido, en parte, a sus cargos y a las consecuencias de dictar clase. Esto mostró los instrumentos y su respectivo análisis y lo que implicó que en un principio la Universidad Autónoma de Manizales aplicara un instrumento para detectar riesgos de acuerdo a lo expuesto en el planteamiento del problema.

Por otro lado, cuando el gobierno declaró la emergencia sanitaria, COVID-19, se evidenció por medio de los instrumentos aplicados a los nueve departamentos académicos, de los 16 existentes en la UAM, que estos pasaron de estar en un riesgo medio a un riesgo alto, afirmando que las demandas emocionales y mentales a las que se deben enfrentar los docentes aumentaron significativamente, llevando a un riesgo alto las demandas del trabajo. Esto puede confrontarse con algunos datos del planteamiento del problema. En la sección, se dice que los estudios de la OMS indican que antes de la pandemia muchos docentes en el mundo, especialmente en Latinoamérica, están en un riesgo medio debido a múltiples factores. Por mencionar está la carga laboral, las agotadoras jornadas o los problemas con colegas. Sin embargo, a raíz de la emergencia sanitaria ello cambió, igual que sucedió en este estudio.

Sobre el tema de la contingencia y los riesgos psicosociales, los documentos mencionados no consideran esta situación. Sin embargo, explican que es posible que las personas se ven expuestas a riesgos altos debido a factores como el confinamiento o actividades laborales con una duración excesiva. Así lo mencionan Bastillo (2015), Aristizábal (2016) y Ospina y Rodríguez (2018) y esto mismo indican los instrumentos: los nueve departamentos analizados incrementaron la exposición al riesgo de medio a alto en el momento de la cuarentena, las restricciones de movilidad, el pico y cédula, el trabajo en casa y el contacto diario con las pantallas de computadores, celulares y tabletas.

A esto se suma la posible depresión que se pueda presentar por la falta de socialización, el escaso deporte y la posible claustrofobia que quizás desarrollaron algunos docentes. Los trastornos psicológicos y psiquiátricos mencionados son expuestos en el marco teórico por Choi et al, (2017); Egan et al, (2008); Sood (2020) y Zhu et al (2020) y cobran sentido al entender por qué los nueve departamentos analizados en la UAM incrementaron los riesgos psicosociales debido a la falta de interacción con sus compañeros, visitar la Universidad, tener un espacio de trabajo y diferenciarlo del espacio del hogar y hasta la

inseguridad financiera. En la batería, la subcategoría que aborda estos temas es la que tiene que ver con factores de riesgo psicosocial intralaboral para profesionales.

Todo este diálogo sugiere que los conceptos de salud de Epelman (1990) ayudan a entender que la salud no solo es un bien, sino, también, una forma de funcionar dentro de un contexto específico, en este caso el trabajo en la UAM. A la vez, que la definición de los riesgos psicosociales de la Resolución 2646 de 2008 sirve para abordar qué factores influyen en la salud y el desempeño laboral de las personas.

De esta discusión emergen unas subcategorías. La primera está relacionada con las demandas globales que agrupan el conjunto de demandas psicológicas, físicas y emocionales a las cuales un trabajador se ve expuesto, fruto de las actividades que realiza. La segunda tiene que ver con el medio ambiente y las posibles exigencias sobre este tema. En este sentido, se refieren al nivel de exigencias que genera el ambiente físico en donde un trabajador realiza las actividades asignadas. Y el tercero, las jornadas de trabajo que comprenden la duración, variabilidad y tiempo disponible para el descanso o recuperación.

Estas subcategorías, están implícitas o explícitas en el marco teórico cuando se habla de riesgos o factores de riesgo, qué es el trabajo en sentido estricto y cuál o cuáles son los impactos del confinamiento frente a los riesgos psicosociales. También están en el marco legal cuando se mencionan las condiciones laborales, información ocupacional y demandas del trabajo, entre otros aspectos que fortalecen la presente propuesta de plan de desarrollo.

De esto se sigue que es necesario elaborar estrategias de intervención frente a los riesgos psicosociales presentados en la UAM con el fin de reducir los valores y mejorar la calidad de vida laboral de los docentes, su salud y el ambiente de trabajo en casa o en la institución. Para hacerlo, debe desarrollarse una ruta que comprenda demandas de trabajo, demandas medio ambientales, aspectos a intervenir, las mismas estrategias y los responsables.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Recomendaciones

- ✓ Analizar integralmente los puestos de trabajo con el objetivo de determinar la denominación del puesto, la dotación actual, la localización en la estructura organizacional, la delimitación de las áreas de actuación y funciones relevantes con el fin de identificar los riesgos en el puesto de trabajo.
- ✓ Realizar un programa de pausas activas de acuerdo con la demanda medioambiental como son cansancio visual, auditivo, el cuidado y manejo de la voz, contando con el apoyo de los estudiantes de fisioterapia que se encuentran realizando su práctica de salud ocupacional.
- ✓ Implementar pausas activas a nivel ergonómico y de higiene postural con ayuda del área de Seguridad y Salud en el trabajo. En este caso de un practicante de fisioterapia empleando listas de identificación de riesgos como la "Lista de comprobación ergonómica".
- ✓ Sensibilizar a las vicerrectorías, coordinadores y jefes sobre cargas de trabajo indicando la importancia de respetar la jornada laboral para no recargar de labores en horarios extralaborales,
- ✓ Definir el plan de mejora acorde al tiempo estipulado en el contrato del docente, plan de responsabilidades y perfiles de cargo.
- ✓ Ofrecer servicios en salud mental (Psicología, Psiquiatría) y física (Deportólogos, fisioterapia), para los colaboradores que han sido identificados con riesgo psicosocial alto.

Conclusiones

Luego de organizar y analizar el proyecto en varias secciones: planteamiento del problema, marco teórico, marco legal, antecedentes y metodología; las estrategias de intervención frente a los factores de riesgo psicosocial detectados en el diagnóstico realizado a los colaboradores de la UAM en los años 2019 y 2020 están dirigidas a jefes y a colaboradores de la institución. Sus elementos comprenden nueve subcategorías de riesgo psicosocial así: demanda global, componentes físicos, responsabilidad, demanda intrínseca, demanda extrínseca, capacitación, cambio, retroalimentación y compañeros. Estos elementos se dan a partir de la articulación entre los datos de los instrumentos y los estándares de organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo o la Organización Mundial de la Salud. Para estas entidades, las instituciones deben garantizar salud y ambientes seguros, que ayuden a reducir la exposición a riesgos psicosociales e incrementen, a la vez, la productividad y eficiencia del empleado.

Por otro lado, para el análisis del estado psicosocial pre - pos confinamiento de los docentes de la UAM se utilizó la batería de riesgo psicosocial aplicada en el año 2019 y ante el confinamiento decretado en el país se aplica la encuesta Condiciones Psicosociales durante el tiempo de confinamiento por COVID-19. Los resultados indican que antes de la emergencia los nueve departamentos académicos de los 16 existentes UAM estaban una exposición al riesgo medio. Después del confinamiento ascendieron a una exposición al riesgo alto debido a factores como el estrés, trabajo remoto, la poca socialización y el repentino cambio de actividades. Además la percepción que tienen los docentes de la UAM acerca del apoyo de la institución es muy favorable aunque se encuentren lejos de sus instalaciones, lo que es positivo debido a las condiciones actuales y demuestra que el trabajo realizado desde gestión humana ha sido excelente.

A la par, con este proyecto se conocieron las dinámicas organizacionales de la UAM con respecto a la población objeto. Primero, la UAM cuenta con una estructura organizacional que permite el adecuado funcionamiento según las políticas establecidas. Esta estructura apoya y soporta la formulación y el desarrollo de diferentes proyectos institucionales internos y externos. Segundo, la comunidad de la UAM está conformada por los estudiantes y sus familias, docentes y administrativos. Y tercero, la coherencia de sus líneas de acción de gestión integral de la comunidad está compuesta por calidad de vida y bienestar, gestión del Talento Humano y cultura e identidad organizacional, para el desarrollo y consolidación de procesos de innovación en el aprendizaje, la enseñanza y la investigación. Los datos son producto de documentos Institucionales como el direccionamiento estratégico de la UAM y el informe de autoevaluación institucional. A la luz de estos manuscritos, se buscó señalar las dinámicas organizacionales de la UAM respecto a la población de estudio y evaluar, a la vez, las políticas de bienestar institucional, los mecanismos para la resolución armónica de conflictos en la comunidad institucional, las estrategias de comunicación de los servicios de bienestar universitario y los servicios ofrecidos por bienestar universitario.

Finalmente, se elaboraron las estrategias de intervención frente a los riesgos psicosociales presentados en la UAM a partir de los hallazgos de los factores psicosociales y las dinámicas organizacionales. El sustento para el diseño fue el ciclo PHVA y un plan de trabajo que incluyó las actividades claves y las posibles mejoras al proceso, junto con una retroalimentación para poder continuar en futuras oportunidades. Así, pues, las estrategias estaban basadas en las demandas del trabajo, el control sobre el trabajo, el apoyo social, las recompensas y la salud. Esto supone, entonces, que la conclusión de este proyecto puede ser empleada por la universidad para mejorar las condiciones laborales de sus colaboradores, prevenir riesgos, consolidar un clima organizacional coherente con la misión y visión de la institución y respetar las disposiciones del gobierno sobre la salud y seguridad en el trabajo.

REFERENCIAS

- Aristizábal, A., Valencia C. y Vélez, N. (2016). *Factores de Riesgo Psicosociales en algunos docentes del sector público de la ciudad de Manizales* (Tesis de maestría, Universidad de Manizales, Colombia, Manizales).
<https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/2963>
- Álvarez, P. (2009). Los riesgos psicosociales y su reconocimiento como enfermedad ocupacional: consecuencias legales y económicas. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Universidad Rafael Bellosó Chacín*, 11 (3), 367-385.
- Almanza Jiménez, R; Calderón Campos, P; Vargas Hernández, J. (2018). Teorías clásicas de las organizaciones y el Gung ho. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 22 (1), 1-20.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357959311001>
- Apaza P., Cynthia M; Seminario Sanz, R. y Santa Cruz Arévalo, J. (2020). Factores psicosociales durante el confinamiento por el SARS-CoV-2-19 – Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 1-20.
- Asmundson, G. J. G., & Taylor, S. (2020). Coronaphobia: Fear and the 2019nCoV outbreak. *Journal of Anxiety Disorders*, 70(February).
<https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2020.102196>
- Bastillo M., Rojas, J., Sánchez, A., Sánchez, L., Montalvo, A. y Rojas M. (2015). Riesgo psicosocial en el personal de enfermería servicio de Urgencias en el Hospital Universitario de Cartagena. *Duazary*, 12 (1), 32- 40.
- Bravo, J. (1985). *Manual de Administración para la pequeña y mediana empresa en México*. México. Editorial Osar.
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., & Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review

- of the evidence. *The Lancet*, 395(10227), 912–920. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30460-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30460-8)
- Calderón Hernández, G; Serna Gómez, H. y Zuluaga Soto, J. (2013). Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial: su incidencia sobre gestión humana en las organizaciones. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 9(2), 409-423. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982013000200014&lng=en&tlng=es.
- Chatterjee, K., & Chauhan, V. S. (2020). Epidemics, quarantine and mental health. *Medical Journal Armed Forces India*, 17–19. <https://doi.org/10.1016/j.mjafi.2020.03.017>
- Charria, V.; Sarsosa, K. y Arenas, F. (2011). Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 29 (4), 380-391.
- Choi, H. J., Weston, R. y Temple, J. R. (2017). A Three-Step Latent Class Analysis to Identify How Different Patterns of Teen Dating Violence and Psychosocial Factors Influence Mental Health. *Journal of Youth and Adolescence*, 46(4), 854–866. <https://doi.org/10.1007/s10964-016-0570-7>
- Contreras Sierra, Emigdio Rafael (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, (35), 152-181. ISSN: 1657-6276. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Cucinotta, D. y Vanelli, M. (2020). WHO Declares SARS-COV-2 a Pandemic. *Acta Biomed*, 91(1), 157-160. DOI:10.23750/abm.v91i1.9397
- Decreto 658 de 2013. por el cual se expide el cronograma de reglamentación e implementación de la Ley 1616 de 2013. 05 de abril del 2013. D.O. No. 48752
- Dejours, C. & Gernet, I. (2012). *Psychopathologie du travail*. París: ElsevierMasson.

- Epelman, M.; Fontana, D. & Neffa, J.C. (1990). *Efectos de las nuevas tecnologías informatizadas sobre la salud de los trabajadores*. Buenos Aires: Área de Estudios e Inv. Laborales
- García, M., Iglesias M., Saleta M. y Romay J. (2016). Riesgos psicosociales en el profesorado de enseñanza universitaria: diagnóstico y prevención Psychosocial risks in university education teachers: Diagnosis and prevention. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 32 (3), 173- 182.
- Gonzalez Trijueque, D.; Giachero, S. y Delgado, S. (2012). Riesgos psicosociales en el lugar de trabajo: aproximación teórica y marco legal en Uruguay. *Cienc. Psicol*, 6 (1), 75-87. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-42212012000100007&script=sci_arttext
- Gómez, P., Hernández, J. y Méndez, M. D. (2014). Factores de riesgo psicosocial y satisfacción laboral en una empresa chilena del área de la minería. *Ciencia & Trabajo*, 16(49), 9-16. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100003>
- Hugo, L. E., Méndez, A., María, M., y Cruz, D. L. Á. (2014). Frecuencia e Intensidad del Estrés en Estudiantes de Licenciatura en Enfermería de la DACS. *Horizonte sanitario*, 13(1), 1-20. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457845146002>
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2009b). *Experiencias en intervención psicosocial. Más allá de la evaluación del riesgo*. Barcelona: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Karasek, RA y Theorell, T. (1996). Temas actuales relacionados con la tensión laboral psicosocial y la investigación de enfermedades cardiovasculares. *Revista de psicología de la salud ocupacional*, 1 (1), 9-26. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.9> (Retracción publicada en 1995, *Stress Medicine*, 11 [1], 17-26)
- Lawrence, P.R. and Jay W. Lorsch, J.W. 1967. Differentiation and Integration in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*. 12 (1): 1-47.

- Ley 1616 del 2013. Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones.. 21 de enero de 2013. D.O. No. 48.680
- Liang, T. (2020). Manual de prevención y tratamiento del SARS-COV-2-19. China: Universidad de Zhejiang.
- Mak, I. W. C., Chu, C. M., Pan, P. C., Yiu, M. G. C., Ho, S. C., & Chan, V. L. (2010). Risk factors for chronic post-traumatic stress disorder (PTSD) in SARS survivors. *General Hospital Psychiatry*, 32(6), 590–598. <https://doi.org/10.1016/j.genhosppsych.2010.07.007>
- Marinoni, G.; Van't Land, H. Y Jensen, T. (2020). *The Impact of SARS-COV-2 on Higher Education Around the World IAU Global Survey Report*. https://www.iauiau.net/IMG/pdf/iau_covid19_and_he_survey_report_final_may_2020.pdf
- Miranda Torrez, J. (2015). El Modelo de las Capacidades Dinamicas en las Organizaciones. *Investigación Administrativa*, 44(116),81-93. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456044959005>
- Morales, G. y Romanik, K. (2011). Una mirada a la figura del teletrabajo. Informe de Actualidad Laboral No. 1. Dirección del Trabajo del Gobierno de Chile. Recuperado junio, 23, 2014, de http://www.dt.gob.cl/documentación/1612/articles-100016_recurso_1.pdf.
- Münch, L. (2010). Administración: Gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo (1era. Ed., 2010 ed.). México D.F., México: Pearson Educación, S.A
- Muñoz, C. (2007). Perspectiva psicológica del bienestar subjetivo. Psicogente. Recuperado <http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/psicogente/index.php/psicogente/article/viewFile/31/35>
- Neffa J. (2015). Los riesgos psicosociales en el trabajo, contribución a su estudio. Buenos Aires
- Nogareda, C. y Almodóvar Molina, A. (2006). *El proceso de evaluación de los factores psicosociales (NTP 702)*. Madrid: INSHT.

Ospina, P. y Rodríguez, C. (2018). *Diseño del plan de intervención de factores psicosociales a partir de su diagnóstico en una empresa automotriz de la ciudad de Manizales* (Tesis maestría, Universidad Católica de Manizales, Colombia, Manizales).

<http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/handle/10839/1955>

OIT. (2019). COVID-19 y el mundo del trabajo. Disponible en:

<https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang--es/index.htm> Sitio web COVID 19 y Trabajo.

Pérez, D., García, J., García, T.E., Ortiz, D., Centelles, M. & Pérez, L. (2014). Jiménez-Pavón, D., Carbonell-Baeza, A., & Lavie, C. J. (2020). Physical exercise as therapy to fight against the mental and physical consequences of COVID-19 quarantine: Special focus in older people. *Progress in Cardiovascular Diseases*. <https://doi.org/10.1016/j.pcad.2020.03.009>

Resolución 1616 de 2013. Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones. 23 de enero de 2013. D.O. No. 47.898

Resolución 2646 de julio 17 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. 23 de julio del 2008. D.O. No. 47.059

Resolución 2404 del 2019. Por la cual se adopta la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la Promoción, Prevención e Intervención de los Factores Psicosociales y sus Efectos en la Población Trabajadora y sus Protocolos Específicos y se dictan otras disposiciones. 22 de julio de 2019. D.O. No. 51.023

Reyes, P. (1987). *Administración de empresas*. D.F, México: Limusa.

- Rocha, R. (2006). Un punto de vista psicosocial sobre el trabajo en México. *Liberabit*, 12, 55-77.
- Romero, C., Beleño, R., Ucros, M., Echeverri, y A. Lasprilla, S. (2016). Factores de riesgos psicosociales extralaborales en personal administrativo universitario. *Rev. Enfermería actual en costa rica*, 31:1-15 DOI: <http://dx.doi.org/10.15517/revenf.v0i31.22083>
- Sierra, Y. (9 de septiembre de 2020). *Los riesgos psicosociales que trae el teletrabajo y recomendaciones para reducirlos*. <https://www.larepublica.co/salud-ejecutiva/los-riesgos-psicosociales-que-trae-el-teletrabajo-y-recomendaciones-para-reducirlos-3035179#:~:text=%E2%80%9CLos%20riesgos%20psicosociales%20est%C3%A1n%20relacionados,de%20contrataci%C3%B3n%2C%20las%20jornadas%20laborales%2C>
- Strauss Cortissoz, E., & Gutiérrez Strauss, A. M. (2008). Burn-out y el stress ocupacional en el medio educativo. *Revista de la Sociedad Colombiana de Medicina del trabajo*, 26-29.
- Sun, L., Sun, Z., Wu, L., Zhu, Z., Zhang, F., Shang, Z., y Liu, N. (2020). Prevalence and risk factors of acute posttraumatic stress symptoms during the COVID-19 outbreak in Wuhan, China. doi:10.1101/2020.03.06.20032425
- Sweeney, C. R. U. (2013). *Encyclopedia of Behavioral Medicine*. In *Encyclopedia of Behavioral Medicine*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1005-9>
- Teece, D. (2012). Dynamic Capabilities: Routines versus Entrepreneurial Action. *Journal of Management Studies*, 48(8), 1396-1401.
- Teece, D. (2014). The Foundations of Enterprise Performance: Dynamic and Ordinary Capabilities in an (economic) Theory of Firms. *The Academy of Management Perspectives*, 28(4), 328-352.
- Tracy, C. S., Rea, E. y Upshur, R. E. (2009). Public perceptions of quarantine: Community-based telephone survey following an infectious disease outbreak. *BMC Public Health*, 9, 1–8. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-9-470>

Unda, S., Uribe F., Jurado S., Garcia, M., Tovalín, H. y Juárez, A. (2016). Elaboración de una escala para valorar los factores de riesgo psicosocial en el trabajo de profesores universitarios. *Journal of work and organizational Psychology*. 32:67-74

Universidad Autónoma de Manizales (2020) Proyecto Educativo Institucional. Documento Institucional (2018). Manizales, D. C.: Universidad Autónoma de Manizales.

Villalobos, G. (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Bogotá. Ministerio de la protección social

Wilder, A. Smith, D.O. Freedman (2020). Isolation, quarantine, social distancing and community containment: Pivotal role for old-style public health measures in the novel coronavirus p 1-410.

Woldometer (8 de octubre de 2020), www.woldometers.info/coronavirus