



Especialización en Psicología Laboral

**Estrategias para la Construcción de un Entorno Laboral Saludable:
la experiencia de una empresa del sector tecnológico**

CANDIDATO A ESPECIALISTA

Angélica Ramírez
angelica.ramirez@uisek.edu.ec

DIRECTORA/A

Nombre: *María del Carmen Rodríguez*
Correo: *mcarmen.rodriguez@affor.es*

Fecha: septiembre de 2021

RESUMEN

La construcción de un entorno laboral saludable se convierte en un imperativo en el modelo actual de organización, lo que implica incidir en aspectos objetivos y subjetivos del trabajo, así como la promoción de estrategias de salud que requieren cambios de paradigma y hábitos. El presente artículo traza el recorrido de una empresa tecnológica hacia la construcción de un entorno laboral saludable, tomando en cuenta las etapas del Modelo de Cambio propuesto por Prochaska y Diclemente, por lo que este estudio pretende alentar las acciones de los agentes motivadores del cambio y que, indistintamente de la etapa en la que se encuentre la organización, siempre hay estrategias para acompañar cada una, lo que concluye que la transición hacia un entorno laboral eugenésico no solo es posible, sino que es -además- necesaria.

Objetivos: Sistematizar el proceso de construcción de las bases de un entorno laboral saludable en una empresa del sector tecnológico.

Método: Investigación de tipo cualitativa, según objeto de estudio es descriptiva; para el procesamiento de datos se utilizó el análisis cualitativo y como estrategia orientada al componente afectivo se realizó una encuesta.

Resultados: La encuesta realizada permitió un acercamiento emocional a los colaboradores, como base para la creación de un entorno psíquico saludable. Según las etapas de cambio del Modelo Transteórico, se identificó que la empresa tecnológica se encuentra en una etapa de preparación.

Conclusión: 1) Se logró introducir el concepto de entorno laboral saludable, gracias a las iniciativas dirigidas al acercamiento emocional a los colaboradores; 2) Se requiere la participación y el compromiso de los líderes como estrategia fundamental para construir un entorno laboral saludable desde los equipos de trabajo.

Palabras clave:

Entorno laboral saludable, Etapas de Cambio, Condiciones Objetivas del Trabajo, Condiciones Subjetivas del Trabajo, Promoción de la Salud, Bienestar Psicológico.

ABSTRACT

The construction of a healthy work environment becomes an imperative in the current organizational model, which implies influencing objective and subjective aspects of work, as well as promoting health strategies that require changes in paradigm and habits. This article traces the journey of a technology company towards the construction of a healthy work environment, recognizing the stages of the Change Model proposed by Prochaska and Diclemente, so this study aims to encourage the actions of the agents that motivate change and that, regardless of the stage in which the organization is, there are always strategies to accompany each one, which concludes that the transition to a eugenic work environment is not only possible, but also necessary.

Objectives: Systematize the process of building the foundations of a healthy work environment in a company in the technology sector.

Method: Qualitative research, according to object of study is descriptive; Qualitative analysis was used for data processing and a survey was conducted as a strategy oriented to the affective component.

Results: A staff survey was conducted as a strategy oriented to the affective component, as a starting point for the construction of a healthier mental environment.

Conclusion: 1) It was possible to introduce the concept of a healthy work environment because of the initiatives aimed at reaching out to employees emotionally; 2) The participation and commitment of leaders is required as a fundamental strategy to build a healthy work environment from work teams.

Keywords:

Healthy work environment, Stages of Change, Objective Work Conditions, Subjective Work Conditions, Health Promotion, Psychological Well-being.

Introducción

Se ha dicho comúnmente que “el trabajo dignifica al hombre”, pero hay quienes se suscriben a la tesis marxista de que esta es una actividad alienadora de la felicidad del hombre y que, en esencia, lo que aporta valor no es el trabajo en sí mismo, si no la fuerza de trabajo. En este sentido, más allá de una discusión filosófica, para Pando Moreno et al. 2012, lo que distingue a un “trabajo opresor” de un “trabajo digno” son justamente las condiciones que definen a este, que bien pueden contribuir a su bienestar (eugénicas) o interferir en su bienestar (patogénicas).

Cuando se trata de eugenesia laboral, los autores incluyen la salud mental como un aspecto importante que debe ser tomado en cuenta y que -en el ámbito de la promoción- debe ser entendida desde una concepción positiva, pues los trastornos mentales (o el aspecto negativo de la salud mental) pertenecen al campo de las disciplinas terapéuticas. Es por lo que se habla de salud mental positiva desde el ámbito de la Seguridad y Salud Ocupacional, lo que no solo se trata de la prevención de accidentes y enfermedades laborales, sino de generar las condiciones más adecuadas para la promoción integral y el bienestar de las personas.

Para comprender el concepto de salud, la Organización Mundial de la Salud (OMS) propone dos definiciones que permiten dilucidar un nuevo paradigma:

- La salud está definida como “un estado completo de bienestar físico, mental y social y no solamente como la ausencia de afecciones o enfermedades”. (OMS, 1948)
- Un estado de bienestar en el que el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad. (OMS, 2013)

Analizando las definiciones anteriores, para promover entornos saludables ya no es suficiente con reducir la tasa de morbilidad o controlar las enfermedades, sino potenciar los elementos que intervienen en la calidad de vida de las personas. Asimismo, este nuevo enfoque de la salud contempla el desarrollo de la conciencia personal y el autocuidado, la capacidad de contribuir positivamente con nuestro entorno y de trabajar de forma productiva y fructífera.

Según la OMS, un entorno saludable en el ámbito de trabajo “es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo” (2010) con base en los siguientes indicadores:

- La salud y seguridad en el entorno físico de trabajo.
- La salud, la seguridad y bienestar, incluyendo la organización de este y la cultura del ambiente de trabajo.
- Recursos de salud personal en el trabajo.
- Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y otros miembros de la comunidad.

Para esta investigación no es relevante presentar una línea de tiempo sobre los avances en materia de seguridad y salud ocupacional a nivel mundial, sin embargo, es importante mencionar hitos que han marcado un rumbo en el nacimiento de una concepción más eugénica del entorno laboral.

Todo se remonta al año 1950 cuando la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y

la Organización Mundial de la Salud (OMS) crean un comité conjunto con la finalidad de evitar la duplicación de esfuerzos y viabilizar acciones para el bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones (OMS, p.13). A partir de este hito se contempla la importancia de las características del trabajo con relación a las capacidades físicas, mentales y sociales de los trabajadores.

La Asamblea Mundial de la Salud (1996) adopta la Estrategia Mundial de Salud Ocupacional para Todos en el que propone los siguientes objetivos: fortalecimiento de las políticas internacionales, nacionales y los servicios de salud en el trabajo; fomento de un medio laboral sano y prácticas laborales sanas; elaboración de normas de salud ocupacional basadas en la evaluación científica de los riesgos; desarrollo de los recursos humanos; establecimiento de sistemas de registro y datos; y fortalecimiento de las investigaciones en esta materia. (p.2)

Esta estrategia se compromete a la labor preventiva en “la pequeña industria, del sector no estructurado, grupos ocupacionales de alto riesgo y con necesidades especiales” (p.2) así como exige a los Estados generar conocimiento científico sobre medidas de prevención para un entorno de trabajo saludable.

La OMS en su propuesta titulada “Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelos de la OMS” ofrece un conjunto de definiciones y parámetros comprometidos con la implementación de su propuesta de Modelo de Empresa Saludable. No obstante, este modelo no es el único que existe, ya que en la literatura encontramos otros tales como: el Modelo Healthy and Resilient Organizations (HERO) (Salanova, 2016) y el Modelo Demanda-Control-Apoyo Social que fue desarrollado en 1976 por Robert Karasek quien toma en cuenta los factores psicosociales del entorno laboral (Vega, 2001).

De acuerdo con el Pacto Global de las Naciones Unidas¹, dentro de los objetivos y metas del Desarrollo Sostenible planteados en 2015 figura el siguiente: promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Este objetivo abarca algunos tópicos comprometidos ampliamente con:

- El crecimiento económico de los países menos desarrollados.
- Reducir las brechas de género en el trabajo.
- La erradicación del trabajo forzoso, eliminación de las peores formas de esclavitud y trabajo infantil
- La protección de los derechos laborales y promoción de un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores.

A este pacto se suscriben los líderes de 193 países que alinean sus esfuerzos para el cumplimiento de la agenda vigente hasta el 2030, en los que la empresa privada tiene una participación imperativa y necesaria para dirigir acciones de responsabilidad social empresarial con sus colaboradores y las comunidades.

Una de las acciones que contribuye al cumplimiento de este objetivo es el de promover un entorno de trabajo saludable, en el que según la OMS se integran los siguientes tres elementos: 1) Salud física, mental y social; 2) Cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa; 3) Protección y promoción de la salud.

El compromiso de las empresas se hace imperativo, ya que según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) cada año fallecen un total de dos millones de trabajadores a causa de enfermedades y accidentes relacionados con el trabajo, más de 5.000

¹ Véase: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

al día y por cada accidente mortal hay entre 500 y 2.000 lesionados, según el tipo de trabajo². Adicionalmente, se afirma que al menos unas 100 enfermedades son causantes de absentismo laboral.

En América Latina, las cifras disponibles indican que se registran 11,1 accidentes mortales por cada 100.000 trabajadores en la industria, 10,7 en la agricultura, y 6,9 en el sector de los servicios. Entre los sectores de mayor incidencia de accidentes, se destacan algunos de los más importantes para las economías de la región, como: minería, construcción, agricultura y pesca.

Por este motivo, se requiere el compromiso de las empresas para la creación de un entorno de trabajo saludable alineado con el propósito de la OMS no solo por razones legales, sino porque es ético y humanitario. No obstante, se afirma que este representa un salto de paradigma importante, por lo que a la luz del modelo de cambio organizacional se podría comprender que desde las acciones más pequeñas se pueden ir sembrando semillas de transformación cultural de las organizaciones.

La literatura existente en materia de empresas saludables nos muestra ampliamente las propuestas de cada modelo, por ejemplo: el modelo de la OMS, el modelo Healthy and Resilient Organizations (HERO) (Salanova, 2016). No obstante, al ser el concepto de empresas saludables todavía novedoso, se precisa “hacer camino al andar” en este campo e ir proponiendo acciones concretas a partir de la propia experiencia, con la finalidad de aterrizar este concepto e ir acercándonos cada vez más a una empresa saludable.

Prochaska y Diclemente (en INTA y Universidad de Chile, s.f.) proponen el Modelo Transteórico que explica que las personas atraviesan distintas etapas cuando se trata de modificar hábitos de vida relacionados a su salud y que cada etapa tiene sus propias motivaciones, por lo que es importante comprenderlas para proponer estrategias que permitan acompañarlas de manera adecuada.

Estas etapas de cambio se describen a continuación:

1. Precontemplación: es la etapa en que la persona no es consciente de la necesidad de modificar su conducta, tal vez por desinformación de las ventajas de un cambio o por desinterés. En esta etapa inicial, muchas veces esta necesidad de cambio proviene por presión social, más que de un interés genuino.
2. Contemplación: es la etapa en la cual las personas consideran el cambio. En esta etapa hay más información sobre sus ventajas y es posible que haya un mayor interés, pero aún la persona no identifica sus capacidades o recursos personales para asumir el cambio, por lo que aún no se da el paso a la acción.
3. Preparación: en esta etapa las personas han tomado la decisión de cambiar, contando con un plan para hacerlo, aunque exista el temor a fallar o que no ocurran los resultados esperados.
4. Acción: es la etapa de la ejecución del plan de cambio, aunque también haya riesgo de recaída, por lo que se esta etapa incluye un reforzamiento de las estrategias de apoyo y afrontamiento ante una posible situación de abandono.
5. Mantención: se considera luego de seis meses de adopción, considerando la alta probabilidad de que el nuevo hábito se transforme en un estilo de vida.

Para este estudio se tomarán como referencia las acciones y estrategias que han permitido construir las bases de entorno laboral saludable en una empresa tecnológica. A la luz de las etapas de cambio del Modelo Transteórico, se identificará la etapa en la que se encuentra la empresa objeto de este estudio, sistematizando los pasos que se han recorrido para generar una nueva conciencia de salud y ser muy creativos con las estrategias para tener un mayor impacto en la organización.

La relevancia de este trabajo radica al menos en las siguientes motivaciones:

² Véase: <https://www.ilo.org/americas/temas/salud-y-seguridad-en-trabajo/lang--es/index.htm>

- Sistematizar la experiencia de una empresa tecnológica en vías de construcción de un entorno de trabajo saludable, con la finalidad de registrar las estrategias y avances que puedan inspirar nuevos trabajos.
- Para las empresas, la investigación pone de manifiesto sus buenas prácticas y afianza la imagen de empresa socialmente responsable a partir de acciones orientadas a mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y su entorno.
- A nivel social, la construcción de un entorno laboral saludable tiene un impacto directo en la reducción de costos de la seguridad social, ya que al prevenir enfermedades se minimiza el riesgo de ausentismo por accidentes dentro del trabajo y enfermedades profesionales; y se afianzan estilos de vida positivos para el bienestar de las personas y sus familias.

Esta investigación pretende mostrar el proceso de construcción de los fundamentos de un entorno laboral saludable en una empresa del sector tecnológico, difundiendo las actividades y/o estrategias con la finalidad de orientar a otros profesionales en el trabajo multidisciplinario que tengan este propósito dentro de sus organizaciones.

En suma, el objetivo de esta investigación es sistematizar el proceso de construcción de las bases de un entorno laboral saludable en una empresa del sector tecnológico, evidenciando las estrategias plausibles desde esta experiencia para beneficio de las organizaciones y de la sociedad actual.

Método

Según el tipo de datos empleados, la presente investigación se inscribe dentro de la metodología de investigación cualitativa, ya que como afirman Hernández, Fernández y Baptista (2014) “se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (p.358). Por este motivo, el propósito es recopilar las ideas iniciales, las estrategias propuestas, los logros (por pequeños que sean) y las limitaciones encontradas que permitan al lector reconocer que sí es posible construir un entorno de trabajo saludable con disciplina, enfoque y sistematicidad.

Según el objeto de estudio, se trata de una investigación descriptiva, ya que citando a Arias (2012) “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Para esta investigación, la fuente principal de información será la experiencia de una empresa tecnológica, las ideas y expectativas que servirán como base para la construcción de un entorno laboral saludable dentro de la organización.

Para el procesamiento de datos, se utilizará la metodología propuesta por Hernández, Fernández y Baptista, para el análisis cualitativo: 1) explorar los datos; imponerles una estructura (organizándolos en unidades/categorías); 3) describir la experiencia de los participantes (p.418). En este sentido, es de suma importancia registrar la experiencia de la persona que funge como agente motivador del cambio de estrategias para el entorno de trabajo saludable y los alcances que han tenido las iniciativas propuestas.

Instrumento utilizado

Se diseñó una encuesta para el personal en la que participaron 104 colaboradores (42% de la nómina) con la finalidad de realizar una aproximación al sentir de los encuestados respecto

a la modalidad de teletrabajo. Al tratarse de una encuesta libre, solo participaron los colaboradores interesados.

Resultados

En principio, la encuesta permitió un acercamiento desde el punto de vista psicológico y emocional al sentir de los colaboradores participantes, lo que contribuye a generar un clima de confianza y de apoyo social con los colaboradores, como una estrategia base para promover entornos de trabajo saludables.

Dentro de las estrategias para un cambio actitudinal se encuentran las orientadas al componente afectivo, por lo que la contención emocional es fundamental dentro de esta estrategia. El apoyo social resulta, entonces, una forma de acompañar a los colaboradores a generar un entorno psíquico de trabajo más saludable, lo que a su vez redundará en su productividad e impactará en su vida a nivel integral.

La encuesta permitió un acercamiento desde el punto de vista psicológico y emocional, pero por tratarse de una estrategia novedosa en la empresa objeto de esta investigación, no participó el total de la nómina. Cabe destacar que para la mayoría de los colaboradores esta es una experiencia nueva, por lo que es importante reforzar la confianza en el personal para puedan participar de estas iniciativas con la garantía de confidencialidad de la información.

Datos sociodemográficos

72 colaboradores pertenecen al género masculino (69% de los encuestados) y 32 pertenecen al género femenino (31% de los encuestados). En total, hubo un 42% de participación del total de la nómina en esta encuesta, lo que significa que hay un porcentaje no menos significativo (52%) en el que hay que seguir sensibilizando respecto a la importancia del bienestar subjetivo para un entorno laboral saludable.

En cuanto a la edad, la participación de los encuestados se realizó de la siguiente manera: el 52% pertenece a un rango de edad entre 25-34 años, mientras que un 30% pertenece a un rango entre 35 y 43. Cabe destacar que estos rangos etarios son donde tenemos mayor número de personal, no obstante, se evidencia que el 98% de los encuestados pertenecen a cargos operativos (agentes, asesores de servicio al cliente, auxiliares, operadores), un 2% pertenecen a mandos medios (coordinador, supervisor) y no hubo participación de mandos altos (jefaturas y gerencias) en la encuesta realizada.

Tabla N° 1. Datos obtenidos de la encuesta “Salud Mental y Teletrabajo”

Pregunta	Respuesta	Observaciones
<i>¿Se encuentra usted bajo la modalidad de teletrabajo?</i>	El 56% de los encuestados se encuentra en teletrabajo	El 44% realiza trabajo presencial (en oficina) o en campo (soporte técnico o servicio al cliente)
<i>¿Qué emoción le genera la modalidad de teletrabajo?</i>	Las emociones con mayor puntaje son: seguridad (63 puntos) y tranquilidad (59 puntos).	También se identifican otras emociones: malestar (5 puntos), miedo en el momento presente (4 puntos) y temor hacia el futuro (6

		puntos)
<i>¿Ha tenido en su entorno familiar personas que fallecieron por efectos de COVID-19?</i>	El 87% de los participantes de la encuesta manifiesta no haber tenido pérdidas familiares por efectos del COVID-19.	El 16% se encuentra en un proceso de duelo por pérdida de al menos un familiar por este motivo.
<i>¿Qué emociones ha sentido desde el inicio de la pandemia?</i>	Las emociones con mayor puntuación son: responsabilidad (60) y mejora de las relaciones familiares (60)	Liderazgo (21) y autoestima (21) fueron las emociones menos puntuadas.
<i>Desde el inicio de la pandemia ¿Tuvo comunicación de manera frecuente y clara con su jefe directo?</i>	El 91% de los encuestados asegura que desde el inicio de la pandemia tuvo comunicación de manera frecuente y clara con su jefatura inmediata, mientras que el 9% asegura que no.	Se evidencia la necesidad de reforzar la importancia de la comunicación para el logro de resultados y el trabajo en equipo.
<i>¿Actualmente mantiene conflictos emocionales con su cónyuge o hijos que afecten su bienestar físico y mental?</i>	97% de los participantes manifiesta que al momento de la encuesta no presenta conflictos emocionales que afecten su bienestar físico y mental, mientras que 3% expresan que sí.	Es importante identificar estos casos para brindar un acompañamiento personalizado a través de la consejería y orientación familiar.

Nota: Elaboración propia

La modalidad de teletrabajo se implementó como una medida de bioseguridad para prevenir el contagio por el COVID-19, lo que significó para la mayoría de los encuestados una medida para resguardar su salud y la de sus seres queridos, tranquilidad por pasar más tiempo con su familia; pero para otros fue una medida sorpresiva que generó emociones distintas, posiblemente por los siguientes motivos: no cuentan con las condiciones físicas adecuadas para ejercer el teletrabajo, miedo al contagio, temor a perder el empleo, dificultad para adaptarse a esta modalidad, entre otros.

En cuanto a la emoción que genera la modalidad de teletrabajo, las de mayor puntaje fueron: responsabilidad (60) y mejora en las relaciones familiares (60); posiblemente debido a que esta modalidad permitió mayor tiempo en el hogar y pudo haber incidido favorablemente en la convivencia familiar. Cabe destacar que las emociones menos puntuadas fueron liderazgo (21) y autoestima (21) lo que permite evidenciar la necesidad de trabajar en el reforzamiento de estas herramientas personales que son muy útiles para el desarrollo de la resiliencia.

En cuanto a la comunicación, el 91% manifiesta que mantuvo comunicación frecuente y clara con su jefatura directa, mientras que el 9% manifestó que no tuvo la misma frecuencia y calidad de comunicación, siendo Guayaquil la regional que tuvo mayor número de respuestas en este particular. Es importante el reforzamiento de la importancia del liderazgo y el

acercamiento de los líderes hacia su personal, no solo desde la organización de la tarea, sino como actores claves para la promoción de un entorno saludable en los equipos de trabajo.

En cuanto a los conflictos emocionales, el 97% de los participantes manifiesta que, al momento de la encuesta, no tiene conflictos emocionales que afecten su bienestar; no obstante, es importante recordar que, por tratarse de un primer acercamiento, es posible que haya reservas en las respuestas. Sin embargo, para el 3% que manifiesta tener conflictos emocionales, se sugiere acompañamiento a través de las herramientas de la orientación familiar y consejería y, en caso de requerirlo, derivación a psicología.

Avances en el proceso de construcción de un entorno laboral saludable

Tomando en cuenta que el desarrollo de un entorno laboral saludable es un proceso de cambio que atraviesa distintas etapas, se podría realizar una analogía entre el Método Transteórico de Prochaska y Diclemente citado en este estudio y las estrategias que se han utilizado hasta la actualidad en la empresa tecnológica objeto de investigación.

Tabla 2. Etapas del Modelo de cambio para la construcción de un entorno laboral saludable en una empresa tecnológica:

Etapas de cambio del Modelo Transteórico	Descripción	Estrategias utilizadas en esta fase
Precontemplación	La empresa aún no está consciente de la necesidad de desarrollar un entorno laboral saludable, pero a través de una presentación dirigida a las jefaturas, se introdujo el concepto y los beneficios; aunque se asumió como un conocimiento generalizado sin un mayor compromiso de cambio.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación ejecutiva sobre entorno laboral saludable: modelos, beneficios para la empresa, buenas prácticas, certificaciones.
Contemplación	La empresa empieza a asumir la idea de cambio, debido a las propuestas realizadas que resultan novedosas y atractivas como estrategias individuales de afrontamiento; pero aún no está preparada para un plan de acción que implique cambios organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de apoyo psicosocial a los colaboradores. • Cronograma anual de actividades en las que se incluyen: actividades físicas, mindfulness, risoterapia, pausas activas,

		<p>pausas de salud mental (difusión de contenido de cuidado de la salud mental), seguimiento nutricional, programa de liderazgo.</p>
Preparación	<p>La empresa permite que se incluya dentro del cronograma de trabajo anual una metodología para el análisis psicosocial de puestos de trabajo, pero aún no está comprometida con generar cambios de fondo según los resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología análisis psicosocial de puestos de trabajo en áreas de mayor rotación del personal.
Acción	<p>La empresa ejecuta metodologías para el análisis psicosocial de puestos de trabajo y está dispuesta a ejecutar cambios organizacionales de acuerdo con los resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y actualización de políticas internas (horarios, reglamento interno, política de comunicación) • Programa de reconocimientos e incentivos. • Bienestar y salario emocional. • Análisis de remuneración.
Mantenimiento	<p>La empresa realiza seguimiento a los cambios realizados y desarrolla una cultura organizacional centrada en la retención del talento y bienestar de las personas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización de resultados obtenidos • Reforzamiento de los compromisos adquiridos. • Encuestas de satisfacción.

Nota: Elaboración propia.

Discusión

Como estrategia para el acercamiento a la subjetividad de los colaboradores, se realizó una encuesta con preguntas orientadas a identificar sus emociones, vivencias y opiniones tras los cambios producidos en la modalidad de trabajo a raíz del inicio de la pandemia por el COVID-19.

La construcción de un entorno laboral saludable implica un proceso que comienza por un cambio de paradigma respecto a lo que se conoce como “entorno laboral saludable”, pues ya se ha afirmado que no solo se trata de incluir la promoción de la salud en el ámbito laboral, sino que implica otros factores: individuales, organizacionales y comunitarios.

En el caso de la empresa tecnológica objeto de esta investigación se ha logrado introducir el concepto de entorno laboral saludable, gracias a la propuesta de desarrollar iniciativas dirigidas al acercamiento emocional a los colaboradores, así como actividades que favorezcan el apoyo social, el autocuidado de la salud y la promoción de estilos de vida saludables. Esto bajo la premisa de que los “colaboradores sanos, en suma, construyen una organización sana”.

Por tratarse de un proceso de cambio en el que muchas veces las organizaciones no creen o poseen poca información sobre sus ventajas para la productividad y rentabilidad, es preciso comprender las etapas de este proceso e identificar en cuál de ellas se encuentra la organización. Para la construcción de un entorno laboral saludable, será preciso revisar y proponer nuevos hábitos en cuánto a: contenido del trabajo, estilos de liderazgo, relaciones interpersonales, cultura organizacional; y no solamente estrategias centradas en los colaboradores.

Por este motivo, la propuesta de Prochaska y Diclemente citada en este estudio, permite ubicar que la empresa tecnológica se encuentra en la fase de preparación, debido a que se reconoce la necesidad de cambio, aunque exista temor a fallar o que no ocurran los resultados esperados. Es pertinente recordar que, según el Modelo Transteórico, un proceso de cambio no comienza desde la acción, puesto que, si se plantea la acción sin atravesar las fases previas, la empresa no tendrá la motivación suficiente para comprender el porqué de estos cambios y es más probable la “recaída”.

Dentro de las limitaciones encontradas a lo largo de este estudio, se destaca que la población aún no está familiarizada con estas acciones dirigidas a recoger sus opiniones, sentimientos, experiencias desde lo emocional; lo que se reflejó en el número de participantes en la encuesta (42% con relación al total de la nómina). Cabe destacar que desde un inicio se promocionó la encuesta como libre y voluntaria, no obstante, las cifras de participación permiten las próximas acciones estén dirigidas a sensibilizar más sobre el bienestar psicológico como estrategia para la construcción de un entorno laboral saludable, especialmente a los mandos medios y altos.

En cuanto al rol del liderazgo, este es crucial para la construcción de un entorno laboral saludable, ya que según la OMS “se requiere el compromiso de los empleadores” (p.21) así como “obtener la autorización, recursos o el apoyo de un propietario, gerente general, líder de un sindicato o líder informal” (p.21). En el caso de la empresa tecnológica citada en este estudio, es preciso insistir en las acciones de sensibilización a los líderes de área, jefaturas y gerencias, por lo que una buena práctica sería a través de una escuela de liderazgo, en la que se impartan contenidos sobre: manejo de personal, comunicación asertiva, bienestar psicológico en la empresa, entre otros.

Un entorno laboral saludable involucra aspectos objetivos (condiciones físicas de trabajo, desarrollo de la tarea), subjetivos (emociones, percepciones, comportamientos) y de promoción de la salud (estilo de vida y de trabajo saludables).

Hay metodologías que se utilizan para cada uno de estos aspectos, por ejemplo:

1. Para medir aspectos objetivos:

- Métodos cuantitativos de evaluación de factores de riesgos psicosociales: cuestionario FPSICO, ISTAS-21 (España), SUSESO ISTAS 21 (Chile), Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (Colombia), entre otros.
2. Para medir aspectos subjetivos:
 - Test de empatía: Índice de Reactividad Interpersonal, Cuestionario de Medida de la Empatía Emocional (Rodríguez, 2015)
 - Test de inteligencia emocional: Escala de Rasgo de Metaconocimiento Emocional, Inventario de Competencia Emocional. (Rodríguez, *et. al*)
 - Cuestionarios socioemocionales de elaboración propia.
 3. Metodologías de promoción de la salud: para Fuentes (2009) son más efectivas aquellas que promueven un cambio actitudinal, ya que un cambio de actitud integra al menos tres elementos: cognitivos, afectivos y comportamentales (p.10). Es por ello que Prades (citado en Fuentes, *et al.*) señala algunas estrategias enfocadas en los diferentes componentes de la actitud, entre ellas:
 - Técnicas a nivel cognitivo: propagandas, manuales, señales
 - Técnicas a nivel afectivo: *outdoor training*
 - Técnicas a nivel conductual: observación y feedback, incentivos.

El bienestar psicológico ha sido estudiado por García-Viniegras (2005) como la dimensión subjetiva de la calidad de vida (p.2.) es decir, la valoración del sujeto respecto a las condiciones sociales, económicas, sociopolíticas, culturales y ambientales en las que se desarrolla (p.7). Asimismo, la autora refiere que lo social y lo psicológico están interrelacionados, en tanto que “lo social influye en lo psicológico a través del sentido que tenga para el sujeto y lo psicológico influye en lo social de acuerdo con la postura que el individuo asume” (p.8).

Por este motivo, se podría presumir que, en el ámbito laboral, las condiciones de trabajo inciden en el bienestar psicológico de los colaboradores y, a su vez, un colaborador que tenga una valoración positiva sobre su propia vida y su entorno inmediato podrá ser más productivo en su actividad laboral.

Ballesteros, Medina y Caycedo (2006) en su investigación sobre la conceptualización del bienestar psicológico, concluyen que este “se caracteriza por su dimensión subjetiva, evolutiva y multidimensional, incluidas las condiciones individuales y socioculturales que lo facilitan o dificultan” (p.243).

La psicología positiva plantea el reforzamiento de los aspectos resilientes de la personalidad y de los grupos como una forma de contribuir al bienestar psicológico de las personas (Prada, 2005) por lo que comprender la etapa en la que se encuentra la organización respecto a una idea de cambio hacia un entorno laboral saludable, permitirá ir reconociendo los pasos por pequeños que sean y esto se constituye en un factor de motivación para los agentes de cambio. Mientras tanto, plantearse objetivos ambiciosos, puede contribuir más al desgaste y la falta de apoyo por no haber generado previamente la conciencia de una necesidad de cambio.

Referencias bibliográficas

- Pando Moreno, M., Aranda Beltrán, C., Parra Osorio, L., Ruíz de Chávez, D. (2012). Eugenesia Laboral: salud mental positiva en el trabajo. Universidad Libre Seccional Cali.
- Organización Mundial de la Salud (1948). Constitución de la Organización Mundial de la Salud [Documento en línea]. Disponible en: https://www.who.int/governance/eb/who_constitution_sp.pdf. [Recuperado: Julio 17, 2021]
- Organización Mundial de la Salud (2013). Salud mental: un estado de bienestar [Documento en línea]. Disponible en: http://www.who.int/features/factfiles/mental_health/es/ [Recuperado: 2021, Junio 29]
- Organización Mundial de la Salud (2010). Entornos laborales saludables: fundamentos y modelo de la OMS [Documento en línea]. Disponible en: https://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf [Consulta: 2021, Junio 29]
- Salanova, M., Llorens, S. Martínez, I. M. (2016). Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. Papeles del Psicólogo. Vol 37. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/778/77847916004_2.pdf [Consulta: 2021, Junio 29]
- Asamblea de la Organización Mundial de la Salud (1996) Estrategia Mundial de Salud Ocupacional para Todos. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/203942/WHA49_R12_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y. [Recuperado: 2021, Julio 17]
- Vega, S. (2001). Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social. https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_603.pdf/f15ca511-259c-480b-9f12-28ef5349b3c1 [Recuperado: 2021, Julio 17]
- Naciones Unidas: Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>. [Recuperado: 2021, Julio 17]
- Organización Internacional del Trabajo. Noticias. Dos millones de accidentes laborales cada año. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_071435/lang-es/index.htm [Recuperado: 2021, Julio 17]
- Organización Internacional del Trabajo. Noticias. Salud y Seguridad en el trabajo en América Latina y el Caribe. <https://www.ilo.org/americas/temas/salud-y-seguridad-en-trabajo/lang-es/index.htm> [Recuperado: Julio 17, 2021]
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México Mc Graw Hill. Sexta edición. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf> [Recuperado: 2021, Julio 17]
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica. Venezuela: Editorial Episteme. Sexta edición. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf> [Recuperado: 2021, Julio 17]
- García-Viniegras (2005). El bienestar psicológico: dimensión subjetiva de la calidad de vida.
- Ballesteros, B., Medina, A., Caycedo, C. (2006). El bienestar psicológico definido por Asistentes a un servicio de consulta psicológica en Bogotá, Colombia.
- Instituto de Nutrición y Tecnología de Alimentos, Universidad de Chile (s.f). Consejerías en Vida Sana: Manual de Apoyo. Diseño de un Modelo de Intervención en Promoción de Salud para la Atención Primaria. Disponible en: <https://inta.cl/wp-content/uploads/2018/03/consejeriasenvidasana.pdf> [Recuperado: 2021, Agosto 15]
- Rodríguez, C. (2015). Potenciando la Inteligencia Socioemocional y la Atención Plena en los jóvenes: Programa de Intervención SEA y determinantes evolutivos y sociales. Universidad de Zaragoza. Disponible en:

<https://zaguan.unizar.es/record/31603/files/TESIS-2015-050.pdf> [Recuperado: 2021, Agosto 15]

Fuentes, J. (2009). Modelo de cambio conductual orientado a la promoción de estilos de vida saludable en la organización. [Tesis para optar al Título de Psicóloga]. Universidad de Chile. Disponible en: http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-fuentes_j/pdfAmont/cs-fuentes_j.pdf [Recuperado: 2021, Agosto 15]

Prada, E. (2005). Psicología y Emociones Positivas. *Psicología Positiva*, 2, 1-30.