

Mejoramiento de las condiciones de trabajo desde la promoción y vigilancia para el control de los factores de riesgo psicosocial en el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga

Heidi Valentina Alarcón Salcedo y Laura Valentina Niño Patiño

Trabajo de grado para optar el título de Ingeniera Industrial  
Modalidad Práctica Social

Director

Rodolfo Mosquera Navarro

Doctor en Ingeniería – Industria y Organizaciones

Tutor

Eslendy Trigos Pérez

Especialista en Seguridad Ocupacional y Riesgos Laborales

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2025

**Dedicatorias**

Dedico este valioso proyecto, en primer lugar, a Dios, por su infinita sabiduría, por brindarme salud y por acompañarme en cada paso de este camino, guiándome con su luz en los momentos de duda y fortaleza en los de dificultad.

A mi mamá y a mis hermanos, el pilar fundamental de mi vida. Este logro es, sin duda, el reflejo de su amor incondicional, sus enseñanzas y el sacrificio que siempre han hecho para que pueda alcanzar mis sueños. No tengo palabras suficientes para agradecerles por su apoyo incansable, por creer en mí incluso cuando dudaba de mí misma, y por ser la fuerza que me ha impulsado a llegar hasta aquí. En especial a ti, mamá, quien siempre has sido mi guía, mi ejemplo de fortaleza y amor. Este proyecto y mi graduación son, en gran medida, tu legado. Gracias por estar siempre a mi lado, por tu sabiduría y por haberte sacrificado sin descanso por mi futuro.

A todos aquellos que me acompañaron a lo largo de mi trayectoria académica y me brindaron su apoyo incondicional durante este camino universitario. A mis amigas y amigos, quienes me ofrecieron su amistad, su tiempo y su compañía en cada etapa, les dedico este logro con todo mi corazón y mi agradecimiento. Sin su presencia, su aliento y su constante motivación, este sueño no habría sido posible.

*Heidi Valentina Alarcón Salcedo*

Dedico esta etapa final de mi vida universitaria a Dios, quien ha sido mi guía constante y mi fuente de fortaleza a lo largo de este camino. Le agradezco profundamente su amor, reflejado en cada persona que me acompañó en esta travesía, su luz que me sostuvo en los momentos de estrés y ansiedad y su sabiduría que me ayudó a superar los desafíos y a valorar cada pequeño logro. Este trabajo es el resultado de los dones y oportunidades que Él, con Su infinita bondad, ha puesto en mi vida.

A mis padres, mis mayores ejemplos de amor, esfuerzo y perseverancia. Este trabajo de grado representa no solo mis logros, sino también su dedicación, su sacrificio y su fe en mí. Gracias por cada palabra de ánimo, por enseñarme el valor de luchar con determinación y pasión, y por estar siempre presentes, tanto en las dificultades como en las alegrías. Su apoyo ha sido el motor que me ha impulsado a alcanzar esta meta, siempre llevaré en mi corazón el ejemplo que me han dado.

A mi hermana, mi mayor bendición, mi cómplice y mi mejor amiga. Gracias por estar a mi lado en cada paso, por brindarme tu apoyo incondicional y por recordarme siempre la importancia de disfrutar el viaje tanto como el destino. Tus palabras de aliento y tu cariño han sido un pilar fundamental en mi vida y en este proceso.

Con todo mi amor,  
dedico este trabajo a ustedes, este logro es tan suyo como mío.

*Laura Valentina Niño Patiño*

*Agradecimientos*

Al Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento por el respaldo brindado en la realización de este trabajo de grado. Su apoyo fue esencial para el éxito y desarrollo del proyecto.

A nuestra tutora, Eslendy Trigos, le damos un agradecimiento profundo por su valiosa orientación, dedicación y constante apoyo durante todo el proceso. Su conocimiento, paciencia y sus acertadas recomendaciones fueron cruciales para la elaboración de este trabajo.

A Rodolfo Mosquera Navarro, le extendemos nuestro más cálido agradecimiento por su guía y rol de director. Su perspectiva crítica, sus sugerencias constructivas y su motivación constante fueron determinantes para alcanzar los objetivos planteados.

A nuestros profesores, quienes a lo largo de nuestra formación nos proporcionaron las herramientas necesarias para enfrentar este reto, les agradecemos profundamente. Sus enseñanzas y consejos fueron clave para nuestro desarrollo tanto académico como profesional.

Asimismo, extendemos nuestro reconocimiento a todas las personas que, con su apoyo y colaboración, contribuyeron de manera significativa a la concreción de este proyecto. Su participación fue vital para el éxito de este trabajo de grado.

**Tabla de contenido**

<b>Introducción</b> .....	24
<b>Cumplimiento de Objetivos</b> .....	25
<b>1. Planteamiento del Problema</b> .....	25
<b>2. Objetivos</b> .....	27
<b>2.1. Objetivo General</b> .....	27
<b>2.2. Objetivos Específicos</b> .....	27
<b>3. Alcance</b> .....	28
<b>4. Generalidades de la empresa</b> .....	28
<b>4.1. Descripción general</b> .....	28
<b>4.1.1. Misión</b> .....	29
<b>4.1.2. Visión</b> .....	29
<b>4.1.3. Localización</b> .....	30
<b>4.1.4. Portafolio de productos</b> .....	30
<b>4.1.5. Organigrama</b> .....	31
<b>4.1.6. Mapa de procesos</b> .....	31
<b>5. Marco de referencia</b> .....	32
<b>5.1. Marco de antecedentes</b> .....	32
<b>5.1.1. Antecedente 1</b> .....	32
<b>5.1.2. Antecedente 2</b> .....	33

	6
5.1.3. <i>Antecedente 3</i> .....	33
5.2. <b>Marco teórico</b> .....	34
5.3. <b>Marco legal</b> .....	36
6. <b>Metodología del proyecto</b> .....	37
6.1. <b>Fase de Diagnóstico</b> .....	38
6.2. <b>Fase de Análisis</b> .....	39
6.3. <b>Fase de Intervención</b> .....	39
6.4. <b>Fase de Evaluación</b> .....	40
6.5. <b>Participantes</b> .....	42
6.6. <b>Instrumentos</b> .....	42
6.6.1. <i>Dominio: Demandas de trabajo</i> .....	42
6.6.2. <i>Dominio: Control sobre el trabajo</i> .....	43
6.6.3. <i>Dominio: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i> .....	44
6.6.4. <i>Dominio: Recompensas</i> .....	45
7. <b>Diagnóstico inicial</b> .....	46
7.1. <b>Metodología del diagnóstico</b> .....	46
7.1.1. <i>Inmersión inicial</i> .....	47
7.1.2. <i>Recolección de información</i> .....	47
7.1.3. <i>Reconocimiento de la empresa</i> .....	48

	7
7.1.4. <i>Organización de la información</i> .....	50
7.1.5. <i>Análisis de la información</i> .....	51
7.1.6. <i>Conclusiones del Diagnóstico</i> .....	88
<b>8. Plan de Mejoramiento</b> .....	<b>90</b>
8.1. <b>Propuesta 1</b> .....	93
8.2. <b>Propuesta 2</b> .....	94
8.3. <b>Propuesta 3</b> .....	95
8.4. <b>Propuesta 4</b> .....	96
8.5. <b>Propuesta 5</b> .....	98
8.6. <b>Propuesta 6</b> .....	99
8.7. <b>Propuesta 7</b> .....	99
8.8. <b>Propuesta 8</b> .....	100
8.9. <b>Propuesta 9</b> .....	102
<b>9. Discusión</b> .....	<b>103</b>
<b>10. Evaluación de las estrategias implementadas</b> .....	<b>105</b>
<b>11. Conclusiones</b> .....	<b>143</b>
<b>12. Recomendaciones</b> .....	<b>146</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b> .....	<b>150</b>

**Lista de Tablas**

Tabla 1. <i>Cumplimiento de objetivos</i> .....	25
Tabla 2. <i>Marco legal utilizado como referencia del proyecto</i> .....	36
Tabla 3. <i>Metodología de desarrollo del proyecto</i> .....	40
Tabla 4. <i>Distribución de funcionarios</i> .....	49
Tabla 5. <i>Criterios de evaluación para matriz de polivalencia</i> .....	50
Tabla 6. <i>Matriz DOFA - Fortalezas y Debilidades</i> .....	51
Tabla 7. <i>Matriz DOFA - Oportunidades y Amenazas</i> .....	52
Tabla 8. <i>Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?</i> .....	57
Tabla 9. <i>Pregunta 2: ¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?</i> .....	58
Tabla 10. <i>Pregunta 3: ¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo?</i> .....	59
Tabla 11. <i>Pregunta 4: ¿Qué zonas del cuerpo se ven más afectadas por molestias durante su jornada laboral?</i> .....	60
Tabla 12. <i>Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral?</i> .....	61
Tabla 13. <i>Pregunta 6: ¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?</i> .....	62
Tabla 14. <i>Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la iluminación de su área de trabajo?</i> .....	62
Tabla 15. <i>Pregunta 8: ¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?</i> .....	63

Tabla 16. <i>Pregunta 9: ¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?</i> .....	64
Tabla 17. <i>Pregunta 10: ¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?</i> .....	65
Tabla 18. <i>Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia siente estrés relacionado con el trabajo?</i>	65
Tabla 19. <i>Pregunta 12: ¿Utiliza el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o ansiedad laboral?</i> .....	66
Tabla 20. <i>Pregunta 13: ¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?</i> .....	67
Tabla 21. <i>Pregunta 14: ¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud?</i> .....	67
Tabla 22. <i>Pregunta 1: Género</i> .....	70
Tabla 23. <i>Pregunta 2: Tiempo de antigüedad en la empresa</i> .....	71
Tabla 24. <i>Pregunta 3: Tipo de cargo</i> .....	72
Tabla 25. <i>Pregunta 4: ¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?</i> .....	73
Tabla 26. <i>Pregunta 5: En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?</i> .....	73
Tabla 27. <i>Pregunta 6: En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional?</i> .....	74
Tabla 28. <i>Pregunta 7: En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?</i> .....	75
Tabla 29. <i>Pregunta 8: ¿Su trabajo requiere atención constante?</i> .....	76
Tabla 30. <i>Pregunta 9: ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?</i>	77
Tabla 31. <i>Pregunta 10: ¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad?</i> .....	78

	10
Tabla 32. <i>Pregunta 11: ¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe (a) o superior (a) inmediato (a)?</i> .....	79
Tabla 33. <i>Pregunta 12: ¿Sus jefes inmediatos resuelven bien los conflictos?</i> .....	80
Tabla 34. <i>Pregunta 13: ¿Está preocupado (a) por si le cambian las tareas contra su voluntad?</i> .....	81
Tabla 35. <i>Pregunta 14: Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco</i> .....	82
Tabla 36. <i>Criterios de interpretación</i> .....	84
Tabla 37. <i>Porcentaje de influencia en Factores Intralaborales A de los funcionarios.</i> ...	85
Tabla 38. <i>Semaforización Riesgo Intralaboral</i> .....	86
Tabla 39. <i>Descripción general de las propuestas formuladas en el plan de mejoramiento</i> .....	91
Tabla 40. <i>Plan de implementación de la propuesta 1</i> .....	94
Tabla 41. <i>Plan de implementación de la propuesta 2</i> .....	95
Tabla 42. <i>Plan de implementación de la propuesta 3</i> .....	96
Tabla 43. <i>Plan de implementación de la propuesta 4</i> .....	97
Tabla 44. <i>Plan de implementación de la propuesta 5</i> .....	98
Tabla 45. <i>Plan de implementación de la propuesta 6</i> .....	99
Tabla 46. <i>Plan de implementación de la propuesta 7</i> .....	100
Tabla 47. <i>Plan de implementación de la propuesta 8</i> .....	101
Tabla 48. <i>Plan de implementación de la propuesta 9</i> .....	102
Tabla 49. <i>Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?</i> .....	106

Tabla 50. <i>Pregunta 2: ¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?</i> .....	107
Tabla 51. <i>Pregunta 3: ¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo?</i> .....	108
Tabla 52. <i>Pregunta 4: ¿Qué zonas del cuerpo se ven más afectadas por molestias durante su jornada laboral?</i> .....	109
Tabla 53. <i>Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral?</i> .....	110
Tabla 54. <i>Pregunta 6: ¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?</i> .....	111
Tabla 55. <i>Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la iluminación de su área de trabajo?</i> .....	112
Tabla 56. <i>Pregunta 8: ¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?</i> .....	113
Tabla 57. <i>Pregunta 9: ¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?</i> .....	114
Tabla 58. <i>Pregunta 10: ¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?</i> .....	115
Tabla 59. <i>Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia siente estrés relacionado con el trabajo?</i> .....	117
Tabla 60. <i>Pregunta 12: ¿Utiliza el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o ansiedad laboral?</i> .....	118
Tabla 61. <i>Pregunta 13: ¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?</i> .....	119

Tabla 62. <i>Pregunta 14: ¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud? .....</i>	120
Tabla 63. <i>Pregunta 1: Género .....</i>	123
Tabla 64. <i>Pregunta 2: Tiempo de antigüedad en la empresa .....</i>	124
Tabla 65. <i>Pregunta 3: Tipo de cargo .....</i>	124
Tabla 66. <i>Pregunta 4: ¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día? .....</i>	125
Tabla 67. <i>Pregunta 5: En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles? .....</i>	126
Tabla 68. <i>Pregunta 6: En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional? .....</i>	128
Tabla 69. <i>Pregunta 7: En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas? .....</i>	129
Tabla 70. <i>Pregunta 8: ¿Su trabajo requiere atención constante? .....</i>	130
Tabla 71. <i>Pregunta 9: ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna? .....</i>	131
Tabla 72. <i>Pregunta 10: ¿Siente que su empresa o institución tiene gran importancia para usted? .....</i>	132
Tabla 73. <i>Pregunta 11: ¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe (a) o superior (a) inmediato (a)? .....</i>	134
Tabla 74. <i>Pregunta 12: Entre compañeros y compañeras ¿se ayudan en el trabajo? ...</i>	135
Tabla 75. <i>Pregunta 13: ¿Está preocupado (a) por si le cambian las tareas contra su voluntad? .....</i>	136
Tabla 76. <i>Pregunta 14: Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco .....</i>	137
Tabla 77. <i>Indicadores Clave de Desempeño .....</i>	141

**Lista de Figuras**

Figura 1. *Logo Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga...* 29

Figura 2. *Localización del INDERBU* ..... 30

Figura 3. *Organigrama del INDERBU* ..... 31

Figura 4. *Mapa de procesos INDERBU*..... 31

Figura 5. *Diagrama de etapas del proceso de diagnóstico* ..... 47

Figura 6. *Diagrama de Causa – Efecto* ..... 53

Figura 7. *Ciclo P.H.V.A* ..... 55

Figura 8. *Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?*..... 57

Figura 9. *Pregunta 2: ¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?* ..... 58

Figura 10. *Pregunta 3: ¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo?* ..... 59

Figura 11. *Pregunta 4: ¿Qué zonas del cuerpo se ven más afectadas por molestias durante su jornada laboral?* ..... 60

Figura 12. *Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral?* ..... 61

Figura 13. *Pregunta 6: ¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?*..... 62

Figura 14. *Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la iluminación de su área de trabajo?* ..... 63

Figura 15. *Pregunta 8: ¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?* ..... 63

Figura 16. <i>Pregunta 9: ¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?</i> .....	64
Figura 17. <i>Pregunta 10: ¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?</i> .....	65
Figura 18. <i>Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia siente estrés relacionado con el trabajo?</i>	65
Figura 19. <i>Pregunta 12: ¿Utiliza el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o ansiedad laboral?</i> .....	66
Figura 20. <i>Pregunta 13: ¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?</i> .....	67
Figura 21. <i>Pregunta 14: ¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud?</i> .....	68
Figura 22. <i>Pregunta 15: Percepción de impacto según riesgos psicosociales, físicos y ambientales</i> .....	69
Figura 23. <i>Pregunta 1: Género</i> .....	71
Figura 24. <i>Pregunta 2: Tiempo de antigüedad en la empresa</i> .....	71
Figura 25. <i>Pregunta 3: Tipo de cargo</i> .....	72
Figura 26. <i>Pregunta 4: ¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?</i> .....	73
Figura 27. <i>Pregunta 5: En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?</i> .....	74
Figura 28. <i>Pregunta 6: En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional?</i> .....	74
Figura 29. <i>Pregunta 7: En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?</i> .....	76
Figura 30. <i>Pregunta 8: ¿Su trabajo requiere atención constante?</i> .....	77

Figura 31. <i>Pregunta 9: ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?</i>	
.....	78
Figura 32. <i>Pregunta 10: ¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad?.....</i>	79
Figura 33. <i>Pregunta 11: ¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe (a) o superior (a) inmediato (a)?</i>	80
.....	
Figura 34. <i>Pregunta 12: ¿Sus jefes inmediatos resuelven bien los conflictos? .....</i>	81
Figura 35. <i>Pregunta 13: ¿Está preocupado (a) por si le cambian las tareas contra su voluntad?.....</i>	82
Figura 36. <i>Pregunta 14: Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco .....</i>	83
Figura 37. <i>Nivel de Riesgo para total de Factores Intralaborales A.....</i>	85
Figura 38. <i>Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?</i>	106
.....	
Figura 39. <i>Pregunta 2: ¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?</i>	107
.....	
Figura 40. <i>Pregunta 3: ¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo? .....</i>	108
Figura 41. <i>Pregunta 4: ¿Qué zonas del cuerpo se ven más afectadas por molestias durante su jornada laboral? .....</i>	109
Figura 42. <i>Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral? .....</i>	111
Figura 43. <i>Pregunta 6: ¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?.....</i>	112
Figura 44. <i>Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la iluminación de su área de trabajo? .....</i>	113

Figura 45. <i>Pregunta 8: ¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?</i> .....	114
Figura 46. <i>Pregunta 9: ¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?</i> .....	115
Figura 47. <i>Pregunta 10: ¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?</i> .....	116
Figura 48. <i>Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia siente estrés relacionado con el trabajo?</i> .....	117
Figura 49. <i>Pregunta 12: ¿Utiliza el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o ansiedad laboral?</i> .....	118
Figura 50. <i>Pregunta 13: ¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?</i> .....	119
Figura 51. <i>Pregunta 14: ¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud?</i> .....	120
Figura 52. <i>Pregunta 15: Percepción de impacto según riesgos psicosociales, físicos y ambientales</i> .....	121
Figura 53. <i>Pregunta 1: Género</i> .....	123
Figura 54. <i>Pregunta 2: Tiempo de antigüedad en la empresa</i> .....	124
Figura 55. <i>Pregunta 3: Tipo de cargo</i> .....	125
Figura 56. <i>Pregunta 4: ¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?</i> ....	126
Figura 57. <i>Pregunta 5: En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?</i> .....	127
Figura 58. <i>Pregunta 6: En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional?</i> .....	128

Figura 59. *Pregunta 7: En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?* ..... 129

Figura 60. *Pregunta 8: ¿Su trabajo requiere atención constante?* ..... 130

Figura 61. *Pregunta 9: ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?*  
..... 132

Figura 62. *Pregunta 10: ¿Siente que su empresa o institución tiene gran importancia para usted?*..... 133

Figura 63. *Pregunta 11: ¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe (a) o superior (a) inmediato (a)?* ..... 134

Figura 64. *Pregunta 12: Entre compañeros y compañeras ¿se ayudan en el trabajo?* . 135

Figura 65. *Pregunta 13: ¿Está preocupado (a) por si le cambian las tareas contra su voluntad?*..... 136

Figura 66. *Pregunta 14: Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco* ..... 137

Figura 67. *Evaluación del Plan de Bienestar y Estímulos 2023-2024* ..... 139

Figura 68. *Evaluación del Plan de Capacitación 2023-2024*..... 140

Figura 69. *Socialización de medidas implementadas* ..... 143

### **Lista de Apéndices**

Ver apéndices adjuntos en la carpeta y pueden ser consultados en la base de datos de la Biblioteca UIS

Apéndice A. Carta Aval Ficha

Apéndice B. Descripción de la entidad.

Apéndice C. Certificado de Asistencias

Apéndice D. Revisión de matrícula de Trabajo de grado I.

Apéndice E. Hoja de Vida de la Tutora

Apéndice F. Carta Aval Practicas Sociales

Apéndice G. Carta de Cumplimiento de Objetivos

## Glosario

**Agotamiento emocional:** Estado de cansancio físico y psicológico experimentado de forma crónica y excesiva. Es el resultado de un elevado nivel de exigencias laborales que superan las capacidades de afrontamiento del trabajador.

**Ambiente Laboral:** Conjunto de condiciones físicas, sociales y psicológicas en las que los trabajadores desempeñan sus funciones diarias.

**Batería de Riesgo Psicosocial:** Herramienta diseñada por el Ministerio de Trabajo de Colombia para evaluar los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral.

**Bienestar laboral:** Estado de satisfacción física, mental y emocional que experimenta un trabajador en relación con su entorno laboral.

**Capacitación:** Actividad orientada a desarrollar habilidades y conocimientos en los trabajadores para mejorar su desempeño y adaptarse a cambios en el entorno laboral.

**Conflicto de Rol:** Situación en la que hay exigencias del puesto de trabajo que son incompatibles entre sí.

**Clima Organizacional:** Percepción compartida por los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos dentro de una organización, que influye en su motivación y desempeño.

**Daño Derivado del Trabajo:** Toda lesión o daño físico o psicológico sufrido con ocasión o por consecuencia de actividades realizadas en el entorno o contexto de trabajo.

**Desconexión Laboral:** Derecho de los trabajadores a no atender actividades relacionadas con su trabajo fuera del horario laboral, con el fin de garantizar el equilibrio entre la vida laboral y personal.

**Diagnóstico organizacional:** Proceso sistemático de recolección y análisis de información para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora dentro de una organización.

**Estrés laboral:** Respuesta física y emocional negativa que ocurre cuando las demandas del trabajo exceden los recursos disponibles para cumplirlas.

**Evaluación de Factores Psicosociales:** Herramienta cuyo principal objetivo es aportar información que permita el diagnóstico psicosocial de una empresa o sus áreas, a para establecer actuaciones de mejora adecuadas a los riesgos detectados y al entorno en el que deban ser llevadas a cabo.

**Factores de riesgo psicosocial:** condiciones inherentes al entorno laboral que pueden afectar el bienestar físico, mental y social de los trabajadores. Incluyen factores como carga de trabajo, ambiente físico, relaciones interpersonales y apoyo organizacional.

**Infra carga Laboral:** Cuantitativa: volumen de trabajo insuficiente, por debajo del necesario para mantener la activación en el trabajador. Cualitativa: la tarea no implica compromiso mental, es sencilla y resulta insuficiente y aversiva para el trabajador.

**Intervención psicosocial:** Conjunto de acciones dirigidas a identificar, evaluar y mitigar los riesgos psicosociales en el ambiente de trabajo.

**Motivación Laboral:** Estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas o fines determinados; es el impulso que mueve a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

**Presentismo Laboral:** Neologismo utilizado para describir a los trabajadores que en su trabajo pasan las horas sin apenas hacer tarea alguna por desgana o por falta de motivación.

**Riesgo:** La probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas.

**Riesgo Laboral:** Es la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo.

**Riesgo psicosocial:** Un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos negativos del contenido, la organización o del entorno de trabajo.

**Rotación de Personal:** Cambios frecuentes en los equipos de trabajo, ya sea por decisiones de la organización o factores externos, que pueden afectar la estabilidad y el desempeño laboral.

**Salud y Seguridad en el Trabajo:** Disciplina que busca prevenir enfermedades y promover el bienestar físico, mental y social de los trabajadores en sus entornos laborales.

**Síndrome del Burnout:** Agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo.

**Sobrecarga Laboral:** Cuantitativa: la cantidad de trabajo excesiva y está por encima de la capacidad del trabajador para responder a esa tarea. Cualitativa: excesiva complejidad de la tarea, alta demanda intelectual que está por encima de la capacidad del trabajador.

**Vigilancia Epidemiológica:** Conjunto de actividades sistemáticas para identificar, analizar y prevenir riesgos que afecten la salud de los trabajadores en su entorno laboral.

**Violencia en el Trabajo:** Insultos, amenazas o agresión física o psicológica ejercidos contra un trabajador, y que ponen en peligro la salud, la seguridad o el bienestar del trabajador.

## **Resumen**

**Título:** Mejoramiento de las condiciones de trabajo desde la promoción y vigilancia para el control de los factores de riesgo psicosocial en el Instituto de la Juventud, el deporte y la recreación de Bucaramanga\*

**Autores:** Heidi Valentina Alarcón Salcedo y Laura Valentina Niño Patiño\*\*

**Palabras clave:** Organización industrial, seguridad y salud en el trabajo, riesgos laborales, mejoramiento de proceso

### **Descripción:**

Este proyecto tiene como objetivo mejorar las condiciones de trabajo en el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga mediante la identificación, promoción y control de los factores de riesgo psicosocial. Para ello, se realizó un diagnóstico detallado del entorno laboral, evaluando los riesgos presentes en el mismo y su impacto en la salud de los funcionarios vinculados a la entidad. Con base en estos hallazgos, se diseñó un plan de mejora enfocado en implementar políticas organizacionales, programas de capacitación y estrategias de intervención para mitigar los riesgos identificados. Entre las acciones desarrolladas se incluyeron la socialización del plan, la implementación de recursos adicionales tales como: las dotaciones ergonómicas a los puestos de trabajo, las capacitaciones a funcionarios y contratistas en cuanto a seguridad y salud en el trabajo, los formularios de necesidades, el consultorio de bienestar, entre otros. Estas iniciativas buscan no solo garantizar un ambiente laboral saludable, sino también fomentar el bienestar integral de los trabajadores, contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos del Instituto y a la mejora continua de su clima organizacional.

\*Trabajo de Grado

\*\*Facultad de Ingenieras Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Ingeniería Industrial. Director: Rodolfo Mosquera Navarro

### **Abstract**

**Title:** Improving working conditions through promotion and monitoring for the control of psychosocial risk factors at the Institute for Youth, Sport and Recreation in Bucaramanga

**Author(s):** Heidi Valentina Alarcón Salcedo y Laura Valentina Niño Patiño

**Key Words:** Industrial organization, occupational health and safety, occupational hazards, process improvement

**Description:**

This project aims to improve working conditions at the Institute of Youth, Sports and Recreation of Bucaramanga through the identification, promotion and control of psychosocial risk factors. To this end, a detailed diagnosis of the work environment was carried out, evaluating the risks present therein and their impact on the health of officials linked to the entity. Based on these findings, an improvement plan was designed focused on implementing organizational policies, training programs and intervention strategies to mitigate the identified risks. Among the actions developed include the socialization of the plan, the implementation of additional resources such as: ergonomic provisions for workstations, training for officials and contractors in terms of safety and health at work, needs forms, the wellness clinic, among others. These initiatives seek not only to guarantee a healthy work environment, but also to promote the comprehensive well-being of workers, contributing to the achievement of the Institute's strategic objectives and the continuous improvement of its organizational climate.

\*Bachelor Thesis

\*\*Facultad de Ingenieras Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Ingeniería Industrial. Director: Rodolfo Mosquera Navarro

### **Introducción**

Este plan de mejoramiento se orientó en optimizar las condiciones intralaborales mediante la promoción y vigilancia de los factores de riesgo psicosocial en el entorno de trabajo en el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga. La población objetivo son los trabajadores vinculados por medio de acto administrativo de nombramiento, llamados de aquí en adelante funcionarios. Cabe resaltar que el instituto cuenta con su respectivo Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, implementado de acuerdo a la normativa legal vigente en el país.

Partiendo de un diagnóstico integral, que incluye encuestas, entrevistas y evaluaciones de clima organizacional, se ha identificado la necesidad de implementar estrategias efectivas para la prevención y manejo de estos riesgos. La propuesta abarcó tanto aspectos cualitativos como cuantitativos, permitiendo así abordar de manera holística las principales causas de estrés, burnout, y otros factores psicosociales que pueden afectar la salud y el bienestar de los funcionarios. Estas acciones no solo estarán orientadas a reducir los niveles de estrés y otros factores de riesgo, sino también a mejorar la cohesión del equipo, la satisfacción laboral general del Instituto; con el fin de ser evaluadas de manera continua para medir su impacto en la mejora de las condiciones laborales y el bienestar de los funcionarios a lo largo del tiempo.

### Cumplimiento de Objetivos

A continuación, se presenta la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.* donde se mostrará el cumplimiento de objetivos:

**Tabla 1.** *Cumplimiento de objetivos*

<b>Objetivo</b>	<b>Cumplimiento</b>
Identificar aquellos factores del riesgo psicosocial en condiciones intralaborales que intervienen en el ambiente laboral diario en las oficinas del Instituto de la Juventud, el deporte y la recreación de Bucaramanga.	Capítulo VII
Determinar el poder de influencia del riesgo psicosocial en condiciones intralaborales en la salud de los trabajadores, segmentándolos de mayor a menor gravedad.	Capítulo VII
Establecer e implementar acciones de intervención a los factores de riesgo psicosocial.	Capítulo VIII
Evaluar la efectividad de las acciones de intervención a los factores de riesgo psicosocial y sus efectos.	Capítulo X

*Nota: Cumplimiento de los objetivos del proyecto. Fuente: Autoría propia.*

### 1. Planteamiento del Problema

En el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga (INDERBU), se han identificado múltiples factores laborales que afectan negativamente el bienestar físico, psicológico y social de los funcionarios, según evidencian los resultados de evaluaciones internas realizadas a través de cuestionarios sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo. Las problemáticas más relevantes incluyen altos niveles de estrés laboral, condiciones ergonómicas inadecuadas, iluminación deficiente, escasas pausas activas y la exposición a riesgos biológicos debido a problemas de infraestructura, como la proliferación de insectos y roedores, que han sido exacerbados por las lluvias y el hacinamiento generado por las inundaciones presentadas en el mes de julio del presente año.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los riesgos psicosociales, como el estrés laboral y las condiciones adversas del entorno, están asociados a problemas de salud mental y física que disminuyen la calidad de vida de los trabajadores y afectan su productividad (OIT, 2022). Asimismo, la Organización Mundial de la Salud (OMS) subraya la importancia de contar con entornos laborales saludables que integren aspectos ergonómicos adecuados y estrategias para mitigar el impacto de los factores de riesgo físico y psicosocial (OMS, 2010).

En el contexto del INDERBU, se observa una falta de estrategias sostenibles para abordar estas problemáticas, lo que no solo afecta el desempeño individual y colectivo de los funcionarios, sino también el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta situación se ve agravada por la falta de participación activa en campañas de salud y bienestar, como las pausas activas y las actividades interdisciplinarias, lo que limita el impacto positivo de estas iniciativas. Adicionalmente, se detecta una deficiencia en la documentación y actualización anual de la gestión de seguridad y salud en el trabajo, dado que estos documentos son muy importantes y deben cumplirse estrictamente. Según el Ministerio del Trabajo de Colombia, la ausencia de programas efectivos para la promoción de la salud y el bienestar en las organizaciones puede aumentar la incidencia de enfermedades laborales, ausentismo y baja productividad (Min Trabajo, 2022).

Por tanto, surge la necesidad urgente de implementar un plan integral que aborde los factores de riesgo psicosocial en el INDERBU, teniendo en cuenta aquellos factores físicos y ambientales que repercuten en el entorno laboral de los funcionarios los cuales están contemplados, a su vez, en los dominios y dimensiones de la Batería de Riesgo Psicosocial (**Página 42**). Este plan debe incluir la promoción de pausas activas, la mejora de la infraestructura laboral, el fortalecimiento del bienestar psicológico y el desarrollo de estrategias de capacitación que

permitan a los funcionarios identificar y mitigar los riesgos asociados a su entorno laboral. Estas medidas buscan no solo mejorar las condiciones laborales actuales, sino también generar un impacto positivo y sostenible en el clima organizacional y el desempeño de los empleados.

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General**

Promover un adecuado entorno laboral mediante acciones de identificación, evaluación e intervención de factores de riesgo psicosocial para prevenir y reducir su influencia en la salud de los trabajadores.

### **2.2. Objetivos Específicos**

Identificar aquellos factores del riesgo psicosocial en condiciones intralaborales que intervienen en el ambiente laboral diario en las oficinas del Instituto de la Juventud, el deporte y la recreación de Bucaramanga.

Determinar el poder de influencia del riesgo psicosocial en condiciones intralaborales en la salud de los trabajadores, segmentándolos de mayor a menor gravedad.

Establecer e implementar acciones de intervención a los factores de riesgo psicosocial.

Evaluar la efectividad de las acciones de intervención a los factores de riesgo psicosocial y sus efectos.

### **3. Alcance**

Este proyecto busca establecer e implementar acciones de intervención orientadas a los factores de riesgo psicosocial, físico y ambiental identificados en el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga (INDERBU). Mediante un enfoque interdisciplinario y el uso de herramientas propias de la ingeniería industrial, se pretende mejorar las condiciones laborales, el bienestar integral y el desempeño de los funcionarios.

La ingeniería industrial, con su enfoque en la optimización de procesos y la mejora continua, permite identificar las causas raíz de los problemas detectados y diseñar estrategias efectivas basadas en el análisis de datos, encuestas y diagnósticos realizados durante el proyecto. Esto incluye el diseño y la implementación de capacitaciones, campañas de promoción y prevención de riesgos, y la evaluación del impacto generado por estas iniciativas.

El alcance abarca tanto el diagnóstico inicial como la ejecución de propuestas de intervención y su posterior evaluación, logrando no solo mitigar los riesgos identificados, sino también establecer lineamientos que contribuyan a un entorno laboral más seguro, saludable y eficiente. Este enfoque permitirá que los resultados obtenidos sean sostenibles en el tiempo y replicables en otras áreas o instituciones que enfrenten problemáticas similares.

### **4. Generalidades de la empresa**

#### **4.1. Descripción general**

El INDERBU o Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga, es una entidad pública del orden municipal que tiene como objetivo promover el desarrollo integral de la juventud, el deporte y la recreación en la ciudad de Bucaramanga, Colombia. El INDERBU fue creado en 1973 y desde entonces ha trabajado para fomentar la práctica del deporte y la

recreación entre los habitantes de Bucaramanga. Para ello, cuenta con una amplia red de escenarios deportivos, entre los que se encuentran estadios, canchas, piscinas, gimnasios y parques.

**Figura 1.** Logo Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga



*Nota: Imagen tomada de la página del INDERBU. Fuente: (INDERBU, 2024)*

#### **4.1.1. Misión**

Garantizar y fomentar, oportunidades para la práctica del deporte, la actividad física, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, promoviendo una cultura deportiva, el fortalecimiento sostenible de campos y escenarios deportivos adecuados en función de una mejor calidad de vida para los bumanguenses, generando, además; procesos que potencialicen el desarrollo integral de la juventud.

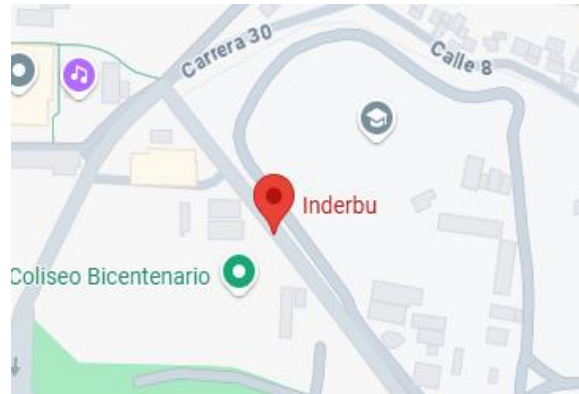
#### **4.1.2. Visión**

Seremos en el 2027, la entidad líder departamental en la oferta de servicios para la práctica de la actividad física, el deporte y la recreación, así como el ente promotor de estrategias para el desarrollo integral de la juventud, potencializando al máximo sus capacidades con un enfoque diferencial, e incluyente, soportado en el uso de campos y escenarios deportivos sostenibles, cuya labor dinamice la transformación social, construcción y puesta en marcha de una ciudad de oportunidades.

#### **4.1.3. Localización**

El instituto se encuentra ubicado en la Calle 10 #30-140 Bucaramanga, Santander.

**Figura 2.** Localización del INDERBU



*Nota: Ubicación geográfica del INDERBU. Fuente: (Google Maps, 2024)*

#### **4.1.4. Portafolio de productos**

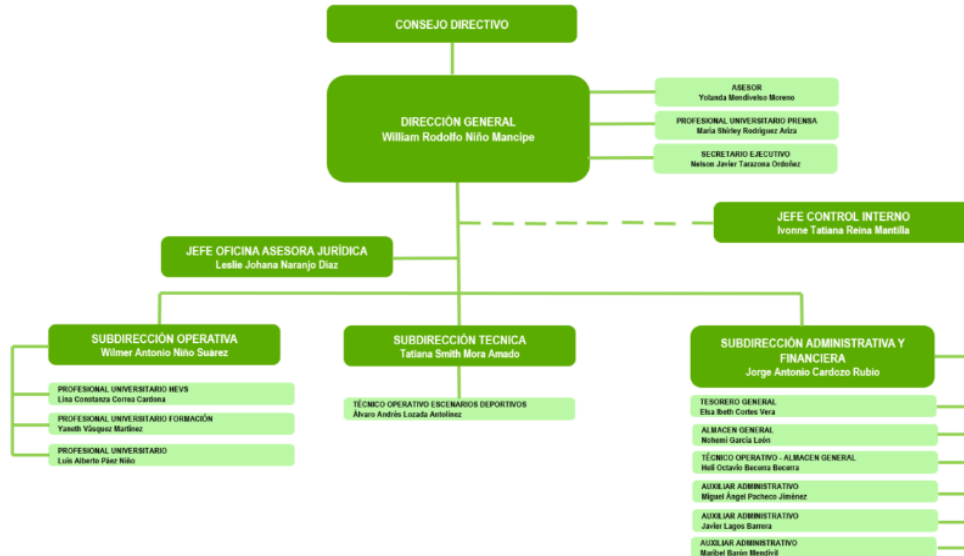
El Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación Bucaramanga (INDERBU) ofrece los siguientes productos y servicios:

Desarrollar e implementar programas y proyectos para mejorar la calidad de vida de las personas a través de actividades deportivas, recreativas y de ocio; apoyar la formación de jóvenes líderes capaces de incidir en el entorno en que viven, cultural, recreacional, social y en las políticas públicas a través de la investigación científica y los procesos organizacionales, en beneficio de la sociedad; identificar y crear espacios donde los jóvenes y el resto de la sociedad puedan desarrollar un activismo social con propósito, formar nuevas identidades culturales y diversas formas de compromiso social, político y comunitario; alentar a los jóvenes a utilizar su tiempo libre de manera productiva, tanto individualmente como a través de la participación en grupos, movimientos y organizaciones juveniles, para servir a la comunidad y guiar a sus pares en el uso responsable y solidario de su libertad y proponer el plan local de deporte, recreación y

esparcimiento, y realizar su seguimiento y evaluación con participación ciudadana, de conformidad con la Ley 181 de 1995 y la Ley de Juventud. (INDERBU, 2022).

4.1.5. Organigrama

Figura 3. Organigrama del INDERBU



Nota: Estructura organización de la entidad. Fuente: (INDERBU, 2024)

4.1.6. Mapa de procesos

Figura 4. Mapa de procesos INDERBU



Nota: Proceso de gestión talento humano de apoyo. Fuente: (INDERBU, 2024)

## **5. Marco de referencia**

Con el fin de obtener una visión general de los factores de riesgo psicosociales y su influencia en diferentes entornos laborales y ciudades del país, elegimos los siguientes proyectos de grado teniendo en cuenta diferentes aspectos tales como los objetivos a desarrollar, alcance, metodologías a implementar, desarrollo del diagnóstico y entorno laboral.

### **5.1. Marco de antecedentes**

#### ***5.1.1. Antecedente 1***

El primer trabajo de grado consultado lleva por título “Análisis de los factores de riesgos psicosociales y su incidencia en la salud de los trabajadores de la Secretaría de Agricultura de la Gobernación de Santander”. En este proyecto Gómez Jurado, Rivero Silva y Galvis (2020) establecen como objetivo principal el analizar los factores de riesgos psicosociales que inciden en la salud de las personas adscritas a la Secretaría de Agricultura de la Gobernación de Santander. Este objetivo surge como respuesta a la necesidad de identificación e intervención del nivel de incidencia, directa o indirecta, que representan dichos riesgos psicosociales en la productividad, las labores diarias o el rol de los trabajadores. Por otro lado, se identificaron falencias en la claridad de las funciones y objetivos de cada rol, así como en la influencia que la vida laboral ejerce sobre la personal, familiar y social. Además, se observó una baja sensación de pertenencia entre los trabajadores, quienes perciben un alto nivel de inestabilidad laboral. Con el fin de influir positivamente en las situaciones mencionadas anteriormente, se llevó a cabo una batería de evaluación de riesgos psicosociales, lo que permitió identificar los tipos y niveles de riesgo presentes en la entidad. Asimismo, se diseñaron planes de capacitación e inducción para el personal nuevo y existente, evaluaciones de desempeño y se organizaron jornadas de socialización e integración para fortalecer las relaciones interpersonales en el trabajo.

### **5.1.2. Antecedente 2**

El segundo trabajo de grado consultado lleva por título “Factores de riesgo psicosocial asociados al estrés laboral en una institución educativa pública de la ciudad de Palmira en el segundo semestre de 2019”. En este proyecto Tascón López (2020) establece como objetivo principal el analizar e identificar los factores de riesgo psicosociales a los que se ven expuestos los docentes de una institución educativa pública. Este objetivo surge como respuesta a la gran preocupación presentada por los diferentes cambios científicos, tecnológicos, económicos, sociales y culturales a los cuales se ven expuestos los docentes y que, además, los lleva a enfrentarse a exigencias cada vez mayores y conflictivas, protagonizando diferentes roles competitivos, agresivos e injustos. En el desarrollo del proyecto por medio de encuestas anónimas que fueron procesadas con el software CoPsoQ y el método ISTAS 21, se identificó que el control de los tiempos de trabajo representa el factor de riesgo más alto, seguido de las exigencias psicológicas emocionales. Esto se debe a que los docentes no perciben tener autonomía sobre su tiempo de trabajo y descanso, lo que les impide conciliar sus necesidades laborales y personales. En conclusión, se determinó que los docentes de la institución educativa en cuestión están expuestos a diversos factores de riesgo psicosocial, lo que ha llevado a un incremento significativo en sus niveles de estrés laboral.

### **5.1.3. Antecedente 3**

El tercer trabajo de grado consultado lleva por título “Plan de mejoramiento de gestión del talento humano para el Instituto de la Juventud, la Recreación y el Deporte de Bucaramanga”. En este proyecto Carvajal Capera y Castro Ochoa (2024) establecen como objetivo principal el formular un plan de mejoramiento para el proceso de gestión del talento humano en el Instituto de la Juventud, la Recreación y el Deporte de Bucaramanga. Este objetivo surge como respuesta a las

carencias halladas en los procesos de selección y reclutamiento del personal en la modalidad de subcontratación, debido a que se encontraron falencias en los estándares mínimos requeridos de personal, desactualización y faltantes en documentación y deficiencias en los procesos de capacitación. Con ese fin, se realizó un diagnóstico integral al proceso de gestión del talento humano de la entidad, el cual permitió tener una visión completa de la situación y, en consecuencia, un plan de mejoramiento detallado con estrategias y recomendaciones específicas para abordar las deficiencias identificadas. Finalmente, el proyecto concluye con la aceptación formal de la documentación desarrollada y la evidencia del mejoramiento en la ejecución eficiente de los procesos.

## **5.2. Marco teórico**

Los factores psicosociales se han convertido en un área importante de la gestión organizacional a nivel mundial debido a su impacto potencial en la salud, el bienestar y la productividad de los empleados. Por definición, estos factores incluyen las condiciones de trabajo que pueden actuar como factores protectores o de riesgo al interactuar con el entorno y las experiencias individuales de los empleados. Los factores protectores promueven el desarrollo y contrarrestan los efectos adversos, mientras que los factores de riesgo, como los físicos, químicos, biológicos y ergonómicos, así como los aspectos organizacionales y relacionales, pueden causar problemas de salud y afectar el desempeño laboral (Ministerio de la Protección Social, 2010).

Para combatir eficazmente los factores de riesgo psicosocial, se necesitan herramientas para medirlos. Uno de los más importantes es el cuestionario SUSES/ISTAS21, que evalúa las condiciones de trabajo relevantes para su organización. Esta herramienta se puede utilizar en forma completa o corta, y le ayudará a identificar factores como el aislamiento laboral, el trabajo en equipo y el logro de objetivos. Su implementación, junto con cuestionarios que analizan la salud,

el estrés y otros factores físicos y ergonómicos, proporciona datos valiosos para desarrollar estrategias de mejora orientadas a la salud integral de los empleados (Superintendencia de Seguridad Social, Unidad de Prevención y Vigilancia, 2020).

En este sentido, las condiciones de trabajo juegan un papel decisivo en las organizaciones. Aspectos como el salario, el horario laboral, las vacaciones y el equilibrio entre vida laboral y personal son importantes para el bienestar de los empleados. Las condiciones adversas pueden afectar negativamente la salud, el ambiente de trabajo y la productividad, mientras que las condiciones favorables benefician tanto a la organización como a los empleados (OMS, 2010). Para comprender y analizar estos factores es necesario utilizar métodos cualitativos y cuantitativos. La investigación cualitativa nos permite explorar conceptos y experiencias subjetivas, mientras que la investigación cuantitativa utiliza estadísticas para ayudarnos a identificar patrones y probar hipótesis. La combinación de ambos enfoques enriquece el análisis, permitiendo una comprensión integral de los riesgos psicosociales y las condiciones de trabajo (Banco de Santander, 2024).

Herramientas como los diagramas de Ishikawa son esenciales para identificar las causas fundamentales de los problemas en una organización. Este enfoque intuitivo clasifica las causas por gravedad, facilitando la búsqueda de soluciones sostenibles y acumulativas en el largo plazo. El uso junto con técnicas como la lluvia de ideas promueve la mejora continua al centrarse en factores clave que afectan el entorno laboral (SGS Productivity by Leansis, 2022). Asimismo, la matriz DOFA es una herramienta estratégica que analiza factores internos y externos, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Implementarlo en un contexto organizacional nos permite predecir riesgos y aprovechar oportunidades para desarrollar estrategias efectivas para promover el bienestar y la resiliencia en el lugar de trabajo (Universidad de los Andes, 2023). El ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) es un modelo de gestión dinámico que se puede

aplicar a proyectos y procesos organizacionales. Esta herramienta promueve la planificación estructurada, la implementación efectiva, el seguimiento continuo y la acción correctiva, garantizando la mejora continua del sistema de gestión y de las condiciones de trabajo (ESG Innova Group, 2022). Por otro lado, la matriz de polivalencia se centra en evaluar y optimizar la flexibilidad de los grupos de trabajo. Esta herramienta ayuda a identificar brechas, crear planes de capacitación y mejorar el desempeño general de la organización al vincular los requisitos laborales con las competencias actuales de los empleados (Ruíz, 2022). En última instancia, en el contexto de la gestión de riesgos, es importante identificar y mitigar los eventos que podrían afectar el logro de los objetivos de una organización. La gestión de riesgos incluye un enfoque integral que combina la identificación, el análisis y el control de los factores de riesgo para asegurar la sostenibilidad y el éxito de las estrategias adoptadas (Subdirección de Desarrollo Organizacional, 2013). Además, el concepto de riesgo se refiere a cualquier evento o actividad que pueda impactar negativamente los objetivos de una organización. Reconocer y gestionar estos riesgos es esencial para garantizar el logro de los objetivos y la implementación efectiva de las estrategias en el lugar de trabajo.

### 5.3. Marco legal

**Tabla 2.** *Marco legal utilizado como referencia del proyecto*

<b>NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Resolución 1016 de 1989	Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país.
Resolución 2646 de 2008	Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del

	origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.
Resolución 2404 de 2019	Por la cual se adopta la batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la guía general Técnica 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.
Decisión 584 de 2004	Establece la obligación para los centros de trabajo de implementar y mantener una política de prevención de riesgos laborales.
El Decreto 1477 de 2014	Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales, que tendrá doble entrada: i) agentes de riesgo, para facilitar la prevención de enfermedades en las actividades laborales, y ii) grupos de enfermedades, para determinar el diagnóstico médico en los trabajadores afectados.
Ley 1616 de 2013	Por el cual se garantiza el ejercicio pleno del Derecho a la Salud Mental a la población colombiana, priorizando a los niños, las niñas y adolescentes, mediante la promoción de la salud y la prevención del trastorno mental, la Atención Integral e Integrada en Salud Mental en el ámbito del Sistema General de Seguridad Social en Salud, de conformidad con lo preceptuado en el artículo 49 de la Constitución y con fundamento en el enfoque promocional de Calidad de vida y la estrategia y principios de la Atención Primaria en Salud

*Nota: Autoría propia.*

## 6. Metodología del proyecto

Este proyecto utilizó una metodología basada en los principios de la ingeniería industrial, enfocándose en el análisis, diseño e implementación de soluciones para mejorar las condiciones laborales en el INDERBU. La metodología se estructuró en cuatro fases principales: diagnóstico,

intervención, evaluación, participantes e instrumentos, utilizando herramientas técnicas reconocidas que permiten abordar los factores de riesgo psicosocial, físico y ambiental de forma integral. Las herramientas seleccionadas para este proyecto fueron elegidas por su capacidad para abordar de manera integral los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral del INDERBU, alineándose con los objetivos del proyecto y las necesidades específicas de la organización. Se utilizaron herramientas validadas, como la Batería de instrumentos del Ministerio de la Protección Social y la Pontificia Universidad Javeriana y el Manual del Método del Cuestionario SUSESO/ISTAS21, por su confiabilidad y relevancia en el contexto colombiano. Además, se incluyeron herramientas como el diagrama causa-efecto, el Ciclo PHVA y la matriz DOFA, debido a su enfoque estructurado en el análisis, planeación y mejora continua, asegurando así la identificación de causas raíz, el diseño de estrategias y la evaluación de resultados. La matriz de polivalencia también fue incorporada para analizar la flexibilidad y el potencial de los funcionarios en momentos de cambios de roles, garantizando que las propuestas generadas fueran prácticas y adaptables. Estas herramientas no solo permiten una evaluación cualitativa y cuantitativa, sino que también facilitan la implementación de intervenciones enfocadas en el bienestar organizacional y el desempeño laboral.

### **6.1. Fase de Diagnóstico**

Se realizó un análisis inicial para identificar los factores de riesgo presentes en el entorno laboral, utilizando observaciones directas, recolección de datos mediante cuestionarios, entrevistas y herramientas clave de la ingeniería industrial, tales como: el Diagrama causa-efecto que permitió visualizar las causas raíz de los problemas asociados al bienestar laboral, como estrés, ergonomía deficiente y sobrecarga laboral (Ishikawa, 1986) y la Matriz DOFA, en la cual se analizó el

contexto interno y externo del INDERBU, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con las condiciones laborales.

### **6.2. Fase de Análisis**

En esta etapa se llevó a cabo el análisis, considerando que se realizó una evaluación antes y después de las intervenciones, consistió en un estudio comparativo detallado de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a lo largo del proyecto. Este análisis permitió identificar las mejoras alcanzadas en términos de bienestar y reducción de riesgos laborales tras la implementación de las estrategias planteadas. Asimismo, se realizó un cruce de información entre estos resultados y los datos del formulario de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial elaborado por el especialista Carlos Alberto Bermúdez Ortiz. Este enfoque integral no solo facilitó una interpretación más profunda de los factores que afectan las condiciones laborales de los funcionarios del INDERBU, sino que también permitió evidenciar de manera precisa los cambios significativos en las áreas críticas evaluadas. Los hallazgos de esta fase fueron determinantes para validar la efectividad de las intervenciones y servir como base para la planificación de nuevas estrategias en el futuro.

### **6.3. Fase de Intervención**

En esta etapa se diseñaron e implementaron estrategias para mitigar los factores de riesgo identificados. Además, se aplicaron herramientas clave de la ingeniería industrial, tales como: el Ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) con el fin de estructurar las acciones de mejora, asegurando un enfoque sistemático y orientado a resultados (Deming, 1986) y la Matriz de Polivalencia utilizada para evaluar las capacidades de los funcionarios y promover una mejor distribución de tareas, evitando la sobrecarga laboral y fomentando la productividad (Ruíz, V. 2022).

#### 6.4. Fase de Evaluación

En esta fase, se valoraron los efectos de las intervenciones a través de cuestionarios de percepción, los cuales posibilitaron llevar a cabo un estudio exhaustivo de las mejoras alcanzadas antes y después de la puesta en marcha de las sugerencias. El objetivo principal consistió en evaluar las modificaciones en el bienestar de los trabajadores y la disminución de los peligros en el trabajo. Adicionalmente, se propusieron indicadores esenciales de rendimiento para cotejar los progresos en sectores como el bienestar físico y psicosocial, formación y desarrollo, supervisión y prevención.

**Tabla 3.** *Metodología de desarrollo del proyecto*

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades a desarrollar</b>
Identificar aquellos factores del riesgo psicosocial en condiciones intralaborales que intervienen en el ambiente laboral diario en las oficinas del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga.	Comprender el estado actual del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga en relación con las condiciones laborales y los factores de riesgo psicosocial intralaborales. Para ello, se realiza la aplicación de formularios y encuestas a los funcionarios de la entidad, con el fin de identificar percepciones, necesidades y riesgos asociados al entorno laboral. Los resultados son representados mediante matriz DOFA, diagrama de causa y efecto, ciclo P.H.V.A; permitiendo identificar las principales causas de los riesgos y establecer estrategias de intervención orientadas a su mitigación y control.
Determinar el poder de influencia del riesgo psicosocial en condiciones intralaborales en la salud de los trabajadores, segmentándolos de mayor a menor gravedad.	Desarrollar el análisis del Informe de Evaluación De Factores De Riesgo Psicosocial presentado por el profesional Carlos Alberto Bermúdez Ortiz, especialista en Salud Ocupacional, quien fue contratado por la entidad durante el período fiscal 2023. Además, se realizó el respectivo análisis a los cuestionarios aplicados por las estudiantes a cada uno de los funcionarios durante el período de prácticas del año 2024. Teniendo en cuenta lo anterior, los resultados obtenidos fueron examinados, identificando uno a uno el nivel de influencia de cada uno de los factores de riesgo psicosocial en las condiciones intralaborales del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga y proponiendo, finalmente, recomendaciones específicas para

---

	<p>su mitigación, con el objetivo de mejorar las condiciones laborales y promover el bienestar de los funcionarios.</p>
<p>Establecer e implementar acciones de intervención a los factores de riesgo psicosocial.</p>	<p>Se establecieron e implementaron actividades en pro del bienestar intralaboral y la salud de los funcionarios de la entidad, tales como: “Campaña de atención interdisciplinaria para contratistas y funcionarios, Campaña de INDERBU Activo, Actividad de promoción y prevención de tamizajes frente a la enfermedad cardiovascular, prevención del tabaquismo y sustancias psicoactivas; manejo adecuado del tiempo, cambio organizacional y finanzas personales; capacitación en SST enfocada en la inspección de puestos de trabajo con enfoque ergonómico; capacitación higiene postural y pausas activas; capacitación enfocada en prevención del riesgo psicosocial, comunicación asertiva y relaciones interpersonales; capacitación virtual para la prevención del riesgo psicosocial enfocada en manejo de estrés y técnicas de relajación; capacitación en riesgo biológico y, finalmente, capacitación virtual enfocada en violencia de género y discriminación”</p>
<p>Evaluar la efectividad de las acciones de intervención a los factores de riesgo psicosocial y sus efectos.</p>	<p>Se diseñó e implementó un formulario final para recoger la percepción individual de cada funcionario sobre la calidad de las actividades de mejora realizadas, incluyendo una sección específica para identificar sus necesidades y expectativas relacionadas con el desarrollo de actividades óptimas para el próximo año fiscal. Además, se aplicó el mismo cuestionario utilizado previamente, permitiendo realizar una comparación antes y después de las mejoras implementadas para evaluar de manera efectiva el impacto de las propuestas. En la parte final del formulario, los funcionarios evaluaron de manera general las iniciativas de capacitación, bienestar y estímulos llevadas a cabo. Finalmente, los resultados y los impactos obtenidos fueron socializados en el último Comité Institucional de Gestión y Desempeño de 2024, con la participación de varios funcionarios del instituto.</p>

---

*Nota: Autoría propia*

### **6.5. Participantes**

El estudio se realizó con los funcionarios del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga (INDERBU). La selección de los participantes se llevó a cabo de manera no probabilística, teniendo en cuenta su disponibilidad y participación voluntaria. El grupo estuvo compuesto por 19 funcionarios de diferentes áreas del instituto, garantizando una muestra representativa del personal administrativo. Se aseguró la confidencialidad y el consentimiento informado de todos los participantes.

### **6.6. Instrumentos**

Para la recolección de información en esta investigación, se utilizó como referencia principal el "Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial" elaborado por Carlos Alberto Bermúdez Ortiz (psicólogo, especialista en salud ocupacional), mediante la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, desarrollada por el Ministerio de la Protección Social y la Pontificia Universidad Javeriana (2010). Esta herramienta, ampliamente reconocida por su validez y confiabilidad, permitió evaluar los riesgos intralaborales y el estrés al que estaban expuestos los trabajadores de la organización en el año 2023.

Las condiciones intralaborales identificadas se clasifican en diversos dominios, los cuales, a su vez, se descomponen en dimensiones específicas, tal como se detalla en la mencionada Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (Ministerio de la Protección Social y Pontificia Universidad Javeriana, 2010), a continuación:

#### ***6.6.1. Dominio: Demandas de trabajo***

Hace referencia a los requisitos que el entorno laboral impone al individuo, los cuales pueden ser de naturaleza cuantitativa, cognitiva, emocional, física o relacionadas con la jornada laboral. Entre las dimensiones que lo conforman están:

**Demandas cuantitativas:** Se refieren a la cantidad de trabajo asignado en función del tiempo disponible para realizarlo.

**Demandas de carga mental:** Están relacionadas con los procesos cognitivos necesarios para la ejecución de las tareas, como atención, memoria y análisis. También incluyen la complejidad y volumen de la información que debe procesarse dentro de un plazo determinado.

**Demandas emocionales:** Implican situaciones afectivas relacionadas con el contenido laboral que pueden afectar las emociones del trabajador.

**Exigencias de responsabilidad del cargo:** Consideran las obligaciones inherentes al puesto, incluyendo la responsabilidad por resultados, dirección, bienes, información confidencial, seguridad y salud de otras personas.

**Demandas ambientales y de esfuerzo físico:** Evalúan las condiciones del lugar de trabajo, como ruido, iluminación, temperatura, ventilación, riesgos químicos y biológicos.

**Demandas de la jornada de trabajo:** Incluyen la duración y horarios laborales, así como los periodos destinados para pausas y descansos.

**Consistencia del rol:** Se enfoca en el equilibrio entre las exigencias laborales relacionadas con principios de eficiencia, calidad y ética en el desempeño del cargo.

**Influencia del ambiente laboral sobre el extralaboral:** Examina cómo las demandas del trabajo afectan la vida personal del individuo.

#### **6.6.2. Dominio: Control sobre el trabajo**

Hace referencia al grado de autonomía y capacidad de decisión que el trabajador tiene sobre los diversos aspectos que influyen en la realización de sus funciones. Sus dimensiones son:

**Control y autonomía sobre el trabajo:** Incluye la capacidad del trabajador para decidir sobre aspectos como el orden, cantidad, ritmo de trabajo, pausas y tiempos de descanso.

**Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos:** Representa la posibilidad de aplicar, aprender y perfeccionar las competencias del trabajador.

**Participación y manejo del cambio:** Involucra los mecanismos organizacionales que favorecen la adaptación de los empleados a los cambios laborales, como información clara y suficiente, y la inclusión activa en procesos de transformación.

**Claridad del rol:** Define y comunica las expectativas sobre el papel del trabajador en la organización, incluyendo objetivos, funciones, autonomía y el impacto de su desempeño.

**Capacitación:** Comprende las actividades de formación que la organización ofrece para fortalecer las habilidades y conocimientos del personal.

### ***6.6.3. Dominio: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo***

Hace referencia a la relación social entre los superiores jerárquicos y los colaboradores, así como en las dinámicas interpersonales dentro del lugar de trabajo. Sus dimensiones son:

**Características del liderazgo:** Evalúa la capacidad de los jefes inmediatos para planificar, asignar trabajo, resolver conflictos, motivar, apoyar y comunicarse con sus equipos.

**Relaciones sociales en el trabajo:** Incluye aspectos como el trabajo en equipo, apoyo social y cohesión entre compañeros.

**Retroalimentación del desempeño:** Examina la calidad de la información que el trabajador recibe sobre su desempeño y su utilidad para identificar fortalezas y áreas de mejora.

**Relaciones con los colaboradores (subordinados):** Se refiere a la gestión de los subordinados en términos de consecución de resultados, resolución de conflictos y comunicación efectiva con el jefe inmediato.

#### **6.6.4. Dominio: Recompensas**

Hace referencia a la retribución que los empleados reciben como resultado de sus esfuerzos laborales, incluyendo recompensas financieras, de estima y de desarrollo personal. Las dimensiones que lo integran son:

**Reconocimiento y compensación:** Considera las recompensas económicas, el acceso a servicios de bienestar, y el reconocimiento del esfuerzo laboral por parte de la organización.

**Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización:** Evalúa el sentido de orgullo, autorrealización y estabilidad laboral que percibe el empleado al formar parte de la organización.

Además, se desarrolló e implementó el Cuestionario sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo, creado por las estudiantes, enfocado principalmente en determinar aquellos síntomas de salud, ergonómicos, de estrés, ambiente laboral y factores físicos que percibían cada uno de los funcionarios y que, quizá, no habrían sido tomados en consideración con la relevancia adecuada. Este instrumento fue aplicado poco después del inicio de la práctica social de las estudiantes en la organización, permitiendo obtener un panorama inicial sobre el estado de salud ocupacional de los trabajadores.

Por otra parte, se utilizó el Cuestionario de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO – ISTAS21, una herramienta diseñada para medir los riesgos psicosociales en el entorno laboral en su versión breve; la cual consta de 20 preguntas, cada una asociada a una dimensión del cuestionario: Exigencias Psicológicas, Trabajo Activo y Desarrollo de Habilidades, Apoyo Social en la Empresa y Calidad de Liderazgo y Compensaciones. Dicha herramienta está diseñada para diagnósticos rápidos en empresas o grupos de trabajo con menos de 25 empleados y es útil para actividades de diagnóstico, prevención, fiscalización y capacitación. Cabe destacar que la

dimensión de Doble Presencia no fue considerada, ya que aborda aspectos del ámbito extralaboral, siendo este último un aspecto excluido en el alcance de este proyecto.

## **7. Diagnóstico inicial**

### **7.1. Metodología del diagnóstico**

Con el fin de dar cumplimiento al alcance de nuestro objetivo específico 1, teniendo en cuenta la información recopilada en la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.*, el diagnóstico de este proyecto se basó, en primera instancia, en realizar un análisis cualitativo y cuantitativo de la información recopilada mediante la aplicación de los dos cuestionarios mencionados anteriormente a cada uno de los funcionarios de la entidad.

En segunda instancia, con el fin de dar cumplimiento al alcance de nuestro objetivo específico 2, teniendo en cuenta la información recopilada en la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.*; se realizó un análisis cuantitativo del Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial realizado por el psicólogo, especialista en salud ocupacional, Carlos Alberto Bermúdez Ortiz contratado por la entidad en el año 2023; con el fin de determinar el impacto de los riesgos psicosociales en la salud de los funcionarios del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga. Siendo este el único informe brindado por la entidad ya que se carece de un sistema de gestión en SG-SST dentro de la entidad. La metodología del diagnóstico se dividió en las seis etapas mencionadas a continuación:

**Figura 5.** Diagrama de etapas del proceso de diagnóstico

*Nota: Etapas del proceso de Diagnostico del (INDERBU,2024)*

### **7.1.1. Inmersión inicial**

El objetivo de esta fase fue familiarizarse con el entorno laboral del INDERBU. Para ello, se llevaron a cabo entrevistas con los responsables de cada una de las dependencias existentes en la entidad, quienes proporcionaron información clave sobre los procesos y las dinámicas laborales de la entidad. Además, la profesional Eslendy Trigos, como responsable del área de SST en la entidad y quien también actúa como tutora del presente proyecto, proporcionó los únicos documentos claves utilizados para el análisis y la evaluación de los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral de los funcionarios, así como información detallada de la entidad, número de colaboradores y funciones y demás información relevante que facilitó el desarrollo de este proyecto. Asimismo, se realizó una observación directa en las áreas de trabajo, lo que permitió identificar de manera precisa los riesgos psicosociales presentes en el entorno laboral. Estas actividades facilitaron una comprensión integral de las condiciones laborales de los funcionarios del instituto, proporcionando la base para un diagnóstico que orientó las estrategias de mejora.

### **7.1.2. Recolección de información**

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, a partir de la entrevista realizada a la persona encargada del área de SST logramos obtener como único documento base el Informe de

Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, evidenciando una falencia contundente en el Sistema de Gestión documental de la entidad. Por lo tanto y a partir del informe mencionado se da a cabo la realización y aplicación del “Cuestionario sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo “, considerando aquellos aspectos de salud, dolencias físicas y demás relacionados al estrés. Adicionalmente, se realizó la aplicación del “Formulario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”, el cual se basó en la versión breve del Manual de uso del Cuestionario SUSESO-ISTAS 21, revisado por la Superintendencia de Seguridad Social y la Unidad de Riesgo Psicosocial Laboral.

Gracias a la utilidad de estas herramientas, se obtuvo una visión clara y detallada de las condiciones laborales de los funcionarios experimentados hasta el mes de mayo y junio del año 2024, respectivamente; así como de los precedentes que intervinieron en su entorno laboral. En el análisis que se llevó a cabo para la evaluación de datos se emplearon herramientas de mejora continua como diagramas de causa-efecto, matriz DOFA, ciclo PHVA y matriz de polivalencia.

### ***7.1.3. Reconocimiento de la empresa***

El Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga está conformado por diversas dependencias que garantizan el desarrollo óptimo de los procesos y proyectos necesarios para cumplir con su misión y visión institucional. Estas dependencias incluyen la Dirección, la Subdirección Administrativa y Financiera, la Subdirección Técnica, la Subdirección Operativa, la Oficina Jurídica y Control Interno; las cuales, a su vez, están conformadas por 19 funcionarios quienes desempeñan funciones específicas de acuerdo con su experiencia y capacitación y que, además, trabajan diariamente por asegurar la gestión eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la entidad. En la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.* se presenta un análisis detallado del personal actual de la entidad:

**Tabla 4.** *Distribución de funcionarios*

Número de funcionarios	de Antigüedad en el instituto	en el Tipo de cargo	Promedio de polivalencia
<b>6 funcionarios</b>	Menos de un año	Libre nombramiento	71%
<b>2 funcionarios</b>	Más 5 años	y remoción	
<b>3 funcionarios</b>	De 3 a 5 años	Carrera	59%
<b>4 funcionarios</b>	Más de 5 años	administrativa	
<b>1 funcionario</b>	De 3 a 5 años	Periodo fijo	72%
<b>1 funcionario</b>	Más de 5 años		
<b>1 funcionario</b>	De 1 a 3 años	Provisional	80%
<b>1 funcionario</b>	Más de 5 años		

*Nota: Autoría propia*

La implementación de una matriz de polivalencia responde a la necesidad de adaptarse a los cambios frecuentes en el personal, tanto funcionarios como contratistas, permitiendo garantizar la flexibilidad en las distintas dependencias y optimizando la productividad institucional, teniendo en cuenta la alta rotación que caracteriza a la entidad. Según Carmen Lorena P. (2019), la polivalencia, desde una perspectiva industrial, se define como la capacidad de desempeñar diferentes puestos de trabajo dentro de la organización, proporcionando así una visión clara del nivel de experticia de cada uno de los trabajadores y, por ende, es fundamental destacar que los operarios multifuncionales son herramientas clave en los procesos productivos, ya que permiten flexibilizar la capacidad de los mismos. En este trabajo la matriz de polivalencia se usa como una herramienta fundamental para medir la adaptabilidad y capacitación de los empleados de la entidad ante posibles reestructuraciones urgentes. En el contexto del instituto, donde los cambios de puestos y la rotación frecuente son comunes, esta matriz ayuda a identificar las capacidades y habilidades de cada trabajador en relación con las exigencias de distintas funciones. Este análisis apoya la toma de decisiones estratégicas para reubicar personal de manera eficaz, garantizando la continuidad operativa y reduciendo el impacto de los cambios inesperados en la organización. En relación con los criterios de evaluación representados en la *¡Error! No se encuentra el origen de*

la referencia. sobre la matriz de polivalencia aplicada a los funcionarios, es posible concluir que se alcanza un promedio de polivalencia del 67%. (Anexo: Matriz de Polivalencia INDERBU). Esto evidencia que están altamente calificados y desempeñan sus funciones con eficiencia.

**Tabla 5.** *Criterios de evaluación para matriz de polivalencia*

<b>Criterios de Evaluación</b>		<b>% Polivalencia</b>
<b>1</b>	No cuenta con habilidades ni conocimientos para el rol.	<b>0%</b>
<b>2</b>	Tiene capacitación básica.	<b>25%</b>
<b>3</b>	Necesita supervisión para realizar las tareas.	<b>50%</b>
<b>4</b>	Trabaja de manera independiente sin necesidad de supervisión.	<b>75%</b>
<b>5</b>	Está capacitado para trabajar solo en los tiempos exigidos. Además, puede enseñar a otros cómo realizar las tareas.	<b>100%</b>

*Nota: Valoraciones utilizadas para la medición de nivel de polivalencia. Autoría propia.*

#### **7.1.4. Organización de la información**

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente en **Inmersión inicial**: La observación directa permitió obtener información en tiempo real sobre las actividades diarias de los funcionarios; mientras que las entrevistas proporcionaron una comprensión más profunda de las percepciones, experiencias y necesidades de los mismos.

A continuación, y con el propósito de obtener un diagnóstico integral de cada uno de los funcionarios, se utilizaron dos fuentes de información complementarias. Por una parte, se recopiló toda la información obtenida durante el período de práctica realizado por las estudiantes en el año 2024. Esta información incluye un análisis cualitativo de las condiciones generales del instituto, representada por elementos tales como: Matriz DOFA, Diagrama de causa-efecto y Ciclo P.H.V.A, así como un análisis cuantitativo basado en los resultados de los cuestionarios aplicados a los funcionarios; dicho análisis será expuesto en el apartado: **Evaluación de las estrategias implementadas**. Esto con el fin de obtener una mejor comprensión de los resultados mediante la evaluación de las estrategias tanto antes como después de su aplicación dentro del mismo apartado.

Por otra parte, se llevó a cabo el análisis del Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial elaborado en el año 2023 por el psicólogo y especialista en salud ocupacional, Carlos Alberto Bermúdez Ortiz. Este informe permitió identificar las condiciones previas asociadas a cada uno de los cargos, proporcionando un contexto valioso para la comparación y el entendimiento de los factores de riesgo psicosocial presentes en el instituto.

**7.1.5. Análisis de la información**

**7.1.5.1. Análisis cualitativo.**

Con el fin de cumplir a cabalidad el alcance de nuestro objetivo específico 1, teniendo en cuenta la información recopilada en la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.* y, además, obtener una visión objetiva del contexto del INDERBU; presentaremos a continuación las herramientas seleccionadas y presentadas anteriormente (Matriz DOFA, Diagrama de Causa-Efecto y Ciclo P.H.V.A). Daremos inicio con los elementos que definen la matriz DOFA identificados como debilidades y fortalezas, a partir de las observaciones realizadas en la entidad:

**Tabla 6. Matriz DOFA - Fortalezas y Debilidades**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Los funcionarios del Instituto han demostrado una gran capacidad de adaptación a las iniciativas de mejora organizacional.	Carecen de un sistema de gestión documental para evaluar de manera continua el impacto de las intervenciones.
La implementación de encuestas y herramientas avanzadas como la matriz de polivalencia y el diagrama de Ishikawa permite un enfoque estructurado para identificar áreas de mejora.	Insuficiente estandarización de procesos y documentación relacionados con la gestión de riesgos psicosociales.
El proyecto cuenta con el respaldo de los informes emitidos por la ARL, proporcionando datos clave para el diagnóstico de riesgos psicosociales.	Débil cultura organizacional en torno a la prevención de riesgos psicosociales, lo que afecta la percepción de importancia del proyecto.
Se dispone de un equipo multidisciplinario comprometido con la promoción de un entorno laboral saludable.	El entorno laboral tiende a verse afectado por la proliferación de mosquitos e insectos y, por la exposición a niveles altos de ruido debido a

	la realización de eventos en las instalaciones del instituto.
La participación activa de funcionarios garantiza el seguimiento y la implementación de las estrategias propuestas.	

*Nota: Autoría propia*

Los elementos restantes de la matriz DOFA, representados a continuación, corresponden a las oportunidades y amenazas; los cuales representan factores externos que, de no gestionarse adecuadamente, podrían influir significativamente en el desempeño óptimo de la organización.

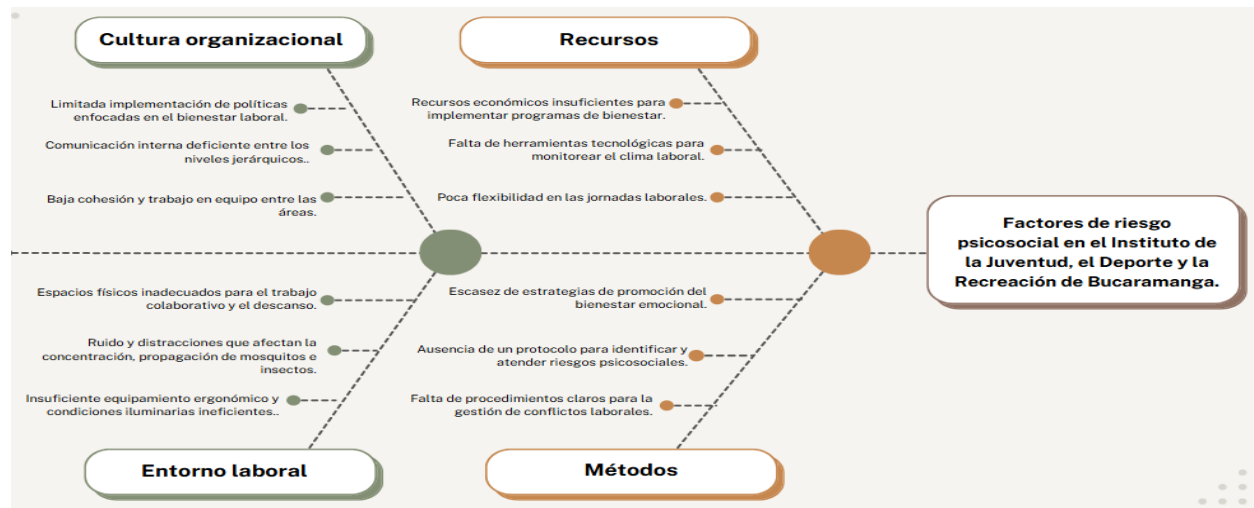
**Tabla 7. Matriz DOFA - Oportunidades y Amenazas**

Oportunidades	Amenazas
La creciente atención a la salud mental y la calidad de vida laboral a nivel de normativas internacionales podría generar oportunidades para implementar buenas prácticas y estándares globales.	Cambios políticos y administrativos que puedan interrumpir o alterar la continuidad del proyecto
El apoyo y colaboración existente con la ARL, podría generar nuevas colaboraciones con otras instituciones especializadas en la prevención y mitigación de riesgos psicosociales.	Falta de recursos económicos sostenibles a largo plazo para mantener las acciones de mejora.
Aumento de políticas nacionales que promueven modelos de trabajo flexibles, lo cual podría mejorar las condiciones de los funcionarios.	Incremento en los riesgos psicosociales debido a factores externos como cargas laborales o crisis económicas.
Oportunidades para que la entidad obtenga certificaciones reconocidas que respalden su gestión en bienestar laboral y salud ocupacional.	

*Nota: Autoría propia*

Continuando con el diagrama Causa-Efecto de la , este facilitó una visualización clara de las posibles causas que se constituyen en factores de riesgo psicosocial. La observación indica que el problema se origina, principalmente, por una combinación de factores vinculados a la cultura organizacional, los recursos disponibles, los métodos empleados y el entorno laboral.

**Figura 6. Diagrama de Causa – Efecto**



Como resultado del análisis realizado en el INDERBU, se identificaron una serie de factores interrelacionados que contribuyen a las dificultades para gestionar de manera efectiva los riesgos psicosociales en la organización. Estos factores abarcan desde la ausencia de protocolos claros hasta deficiencias en la infraestructura y recursos disponibles, los cuales afectan el bienestar de los funcionarios de la entidad.

Dado el tipo de causas encontradas, la falta de procedimientos establecidos para abordar conflictos laborales y gestionar los riesgos psicosociales genera incertidumbre y retrasa la resolución de problemas. Esto se ve agravado por la carencia de recursos esenciales como personal capacitado, presupuesto adecuado y herramientas tecnológicas que permitan un monitoreo eficiente de los riesgos. Estas limitaciones no solo afectan la calidad del entorno laboral, sino que también reducen la capacidad del Instituto para garantizar un bienestar integral de sus empleados.

Adicionalmente, se evidenciaron problemas relacionados con las condiciones físicas de los espacios de trabajo, tales como ruido excesivo, iluminación deficiente y proliferación de mosquitos, lo que impacta negativamente en el bienestar de los empleados y, por ende, en su

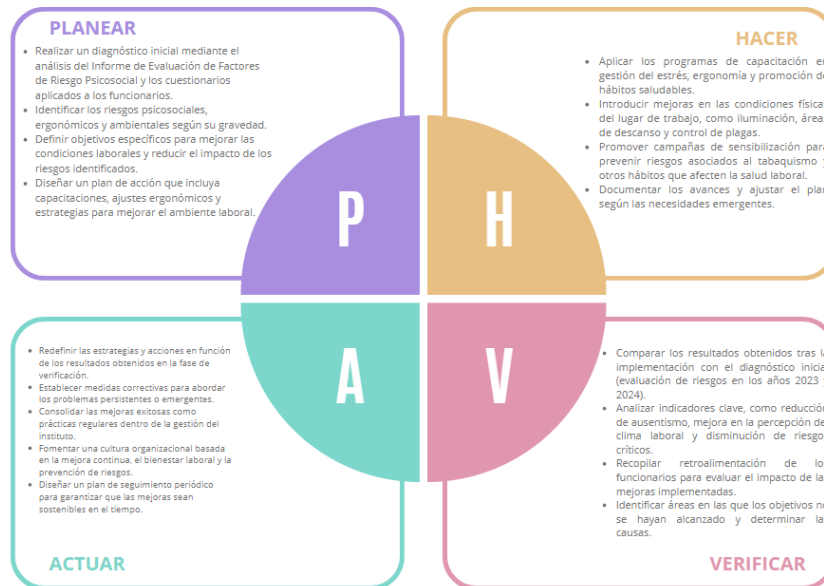
rendimiento; debido a que no solo disminuyen la productividad, sino que también incrementan el riesgo de enfermedades asociadas con el estrés laboral y otras afectaciones psicosociales.

Otro aspecto crítico es la falta de cohesión y comunicación entre las diferentes áreas del Instituto. Esto incluye problemas de comunicación interna y un bajo nivel de integración entre los equipos de trabajo, lo que dificulta la colaboración y afecta la capacidad de la organización para implementar estrategias efectivas de mejora.

Es evidente que abordar estas problemáticas de forma integral, a partir del enfoque de mejora continua, se convierte en un factor fundamental para garantizar un ambiente laboral saludable y sostenible, mitigando los riesgos psicosociales, mejorando la eficiencia operativa, alcanzando los objetivos estratégicos de la organización y contribuyendo al desarrollo integral de sus funcionarios y, a su vez, al bienestar de la comunidad que atiende.

Finalmente, la implementación del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), ilustrado en la , fue crucial para abordar de manera sistemática y eficiente las problemáticas identificadas en el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga. Este enfoque metodológico permitió estructurar un proceso claro para la mejora continua de las condiciones laborales, enfocándose en la identificación, análisis y tratamiento de los riesgos psicosociales y laborales que afectaban a los funcionarios.

**Figura 7. Ciclo P.H.V.A**



El uso del ciclo PHVA no solo permitió una planificación estratégica más efectiva y la ejecución de acciones concretas para mitigar los riesgos identificados, sino que también garantizó que las medidas implementadas tuvieran el impacto esperado. Esta herramienta promovió una cultura de mejora continua al involucrar activamente a los funcionarios en el proceso, fortaleciendo su compromiso y contribuyendo a la creación de un entorno laboral más saludable, productivo y alineado con los objetivos institucionales.

**7.1.5.2. Análisis cuantitativo**

En esta parte del análisis cuantitativo se muestran los resultados derivados de los cuestionarios utilizados para detectar riesgos psicosociales en los empleados de la institución. Este estudio contempló una comparación entre los resultados logrados previo y posterior a la puesta en marcha de las estrategias establecidas desde el diagnóstico inicial. Estas tácticas, creadas para reducir los riesgos y optimizar las condiciones de trabajo, fueron examinadas minuciosamente y sus hallazgos se registran en el **Evaluación de las estrategias implementadas**.

#### ***7.1.5.2.1. Análisis cuantitativo de cuestionarios aplicados.***

Con el fin de cumplir de manera íntegra con el alcance de nuestro objetivo específico 2, y considerando la información recopilada en la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.*, los resultados obtenidos a través de los cuestionarios aplicados a los funcionarios del INDERBU se presentarán más adelante en el apartado de **Evaluación de las estrategias implementadas**, esto con el fin de poder dar una visión más clara del enlace del proyecto.

El primer cuestionario aplicado es el “Cuestionario sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo”, el cual tiene como objetivo identificar las zonas corporales sensibles de cada funcionario que se ven afectadas por los niveles de estrés y las condiciones ergonómicas, físicas y ambientales, presentes en el entorno laboral en el que se desenvuelven diariamente. Además, este cuestionario busca evaluar el impacto de dichas condiciones sobre la salud de los trabajadores. Por otra parte, el segundo cuestionario aplicado se titula: “Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO - ISTAS21”, cuyo objetivo es identificar los riesgos psicosociales intralaborales a los que están expuestos los funcionarios del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga. Las preguntas contenidas en este cuestionario se derivan de la versión breve del Manual de uso del Cuestionario SUSESO-ISTAS21 y abordan diversos aspectos clave de la realidad laboral de los funcionarios, tales como la carga laboral, las relaciones interpersonales (tanto jefe-subordinado como entre compañeros), el sentido de pertenencia a la entidad, entre otros factores relevantes.

**Instrucciones.** A continuación, se muestra un conjunto de preguntas de selección múltiple con única respuesta las cuales se deberán responder acorde con el tipo de interrogante y sus respectivas opciones. Es importante que tenga conocimientos que esta encuesta es anónima y que sus datos no serán expuestos a terceras personas.

**Resultados cuantitativos al Cuestionario sobre Condiciones laborales y Ergonomía en el trabajo.**

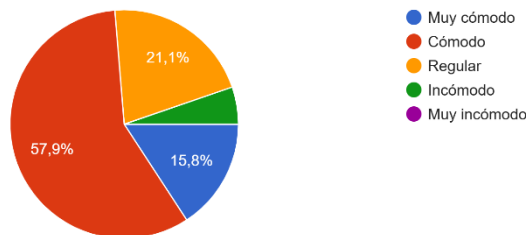
**Tabla 8.** *Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Muy comodo</b>	3	15,8%
<b>Cómodo</b>	11	57,9%
<b>Regular</b>	4	21,1%
<b>Incomodo</b>	1	5,3%
<b>Muy incomodo</b>	0	0%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 8.** *Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?*

¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?  
19 respuestas



**Conclusión.** Según la figura 8, el 57,9% de los funcionarios considera que dispone de un espacio de trabajo cómodo, mientras que el 15,8% lo califica como muy cómodo. Por otro lado, el 21,1% de los empleados percibe su puesto de trabajo como regular, y un 5,3% lo considera incómodo.

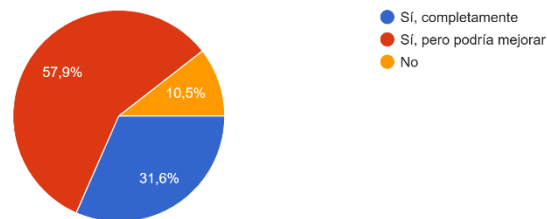
**Tabla 9.** *Pregunta 2: ¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Sí, completamente</b>	6	31,6%
<b>Sí, pero podría mejorar</b>	11	57,9%
<b>No</b>	2	10,5%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 9.** *Pregunta 2: ¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?*

¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?  
19 respuestas



**Conclusión.** La mayoría de los funcionarios, representados por el 57,9%, concluyen que cuentan con un espacio de trabajo diseñado para minimizar las molestias, aunque consideran que aún podría mejorarse. Por otro lado, una parte de los funcionarios se siente completamente conforme con su espacio de trabajo. Sin embargo, el 10,5% no está de acuerdo en que su entorno laboral minimice las molestias físicas.

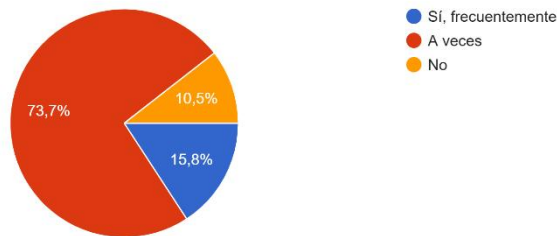
**Tabla 10.** *Pregunta 3: ¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Sí, frecuentemente</b>	3	15,8%
<b>A veces</b>	14	73,7%
<b>No</b>	2	10,5%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 10.** *Pregunta 3: ¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo?*

¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo?  
19 respuestas



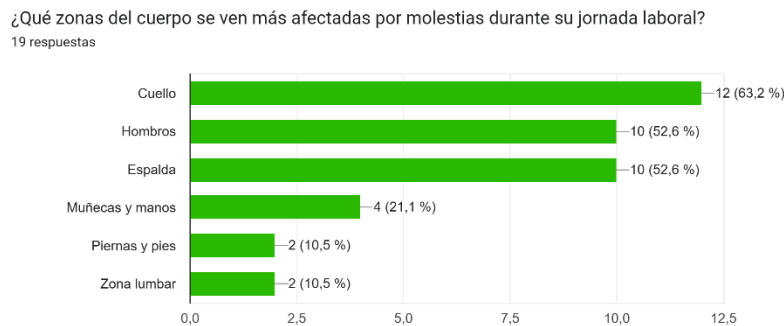
**Conclusión.** Se evidencia que el 73,7% de los funcionarios del instituto ha experimentado, en ocasiones, dolores o molestias relacionadas con su puesto de trabajo, mientras que un 15,8% manifiesta haberlas presentado con frecuencia. Por otro lado, un 10,5% indica no haber experimentado estas molestias, lo que refleja la necesidad de continuar implementando estrategias preventivas y correctivas enfocadas en la ergonomía y el bienestar físico en el entorno laboral.

**Tabla 11.** *Pregunta 4: ¿Qué zonas del cuerpo se ven más afectadas por molestias durante su jornada laboral?*

<i>Alternativas</i>	<i>%</i>
<b>Cuello</b>	63,2%
<b>Hombros</b>	52,6%
<b>Espalda</b>	52,6%
<b>Muñecas y manos</b>	21,1%
<b>Piernas y pies</b>	10,5%
<b>Zona lumbar</b>	10,5%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 11.** *Pregunta 4: ¿Qué zonas del cuerpo se ven más afectadas por molestias durante su jornada laboral?*



**Conclusión.** Podemos concluir que la zona del cuerpo donde los funcionarios reportan mayor incidencia de molestias es el cuello, con un 63,2%, seguida de los hombros y la espalda, que representan un 52,6%. Las muñecas y manos presentan un 21,1% de las molestias, mientras que la zona lumbar, las piernas y los pies registran el menor porcentaje, con un 10,5%. Estos resultados destacan la importancia de implementar medidas ergonómicas específicas y programas preventivos que aborden estas áreas críticas para mejorar el bienestar laboral.

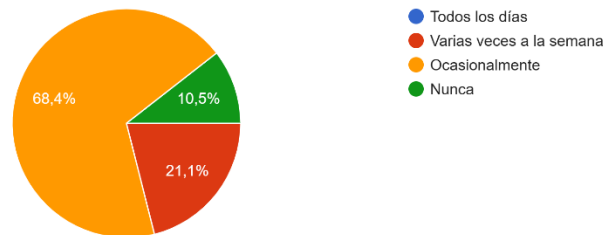
**Tabla 12.** *Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Todo los días</b>	0	0%
<b>Varias veces a la semana</b>	4	21,1%
<b>Ocasionalmente</b>	13	68,4
<b>Nunca</b>	2	10,5%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 12.** *Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral?*

¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral?  
19 respuestas



**Conclusión.** En la figura 12 se evidencia que la mayoría de los funcionarios experimentan dolores de cabeza de manera ocasional durante su jornada laboral, con un 68,4%. Asimismo, un 21,1% reporta sufrir estos dolores varias veces a la semana, mientras que un 10,5% de los funcionarios indica no presentar este tipo de molestias.

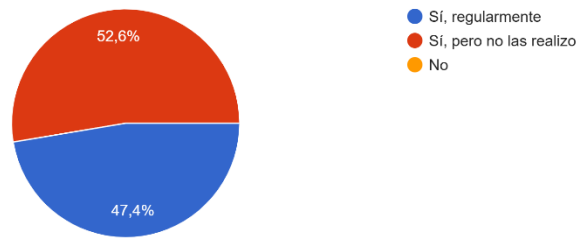
**Tabla 13.** *Pregunta 6: ¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Sí, regularmente</b>	9	47,4%
<b>Sí, pero no las realizo</b>	10	52,6%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 13.** *Pregunta 6: ¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?*

¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?  
19 respuestas



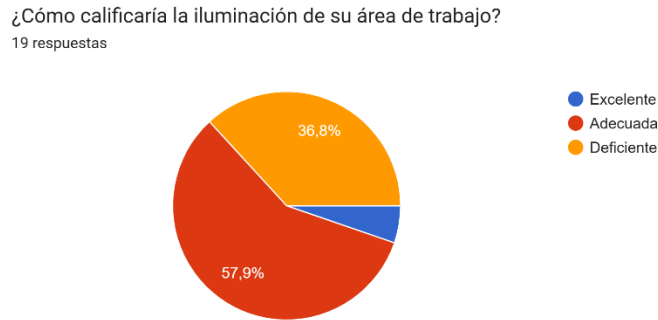
**Conclusión.** En la figura 13 se observa que la mayoría de los funcionarios, un 52,6%, no realiza pausas activas durante su jornada laboral, mientras que el 47,4% indica realizarlas regularmente.

**Tabla 14.** *Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la iluminación de su área de trabajo?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Excelente</b>	1	5,3%
<b>Adecuada</b>	11	57,9%
<b>Deficiente</b>	7	36,8%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 14.** *Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la iluminación de su área de trabajo?*



**Conclusión.** Teniendo en cuenta la figura 14, se evidencia que el 57,9% de los funcionarios considera que la iluminación en su puesto de trabajo es adecuada. Sin embargo, un 36,8% la percibe como deficiente, y únicamente un 5,3% la califica como excelente.

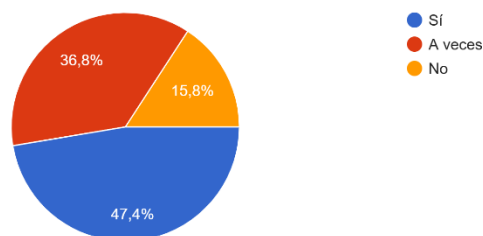
**Tabla 15.** *Pregunta 8: ¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Sí</b>	9	47,4%
<b>A veces</b>	7	36,8%
<b>No</b>	3	15,8%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 15.** *Pregunta 8: ¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?*

¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?  
19 respuestas



**Conclusión.** Se observa que la mayoría de los funcionarios considera que la ventilación y la temperatura en sus puestos de trabajo son adecuadas, representando un 47,4%. Sin embargo, un 36,8% opina que estas condiciones solo son adecuadas en ocasiones, mientras que un 15,8% no las considera apropiadas.

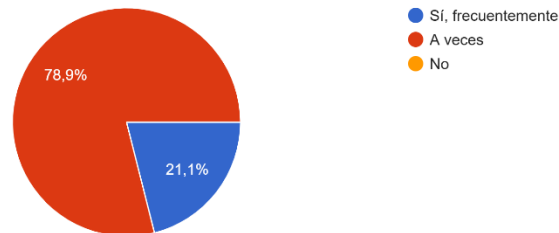
**Tabla 16.** *Pregunta 9: ¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Sí, frecuentemente</b>	4	21,1%
<b>A veces</b>	15	78,9%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 16.** *Pregunta 9: ¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?*

¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?  
19 respuestas



**Conclusión.** En el figura 16 se muestra que el 78,9% de los funcionarios se expone ocasionalmente al constante ruido en sus puestos de trabajo, mientras que el 21,1% se ve expuesto con frecuencia.

**Tabla 17.** *Pregunta 10: ¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Sí, es adecuada</b>	5	26,3%
<b>Es manejable, pero podría ser mejor</b>	10	52,6%
<b>No, es excesiva</b>	4	21,1%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 17.** *Pregunta 10: ¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?*

¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?  
19 respuestas



**Conclusión.** Según la figura 17, se observa que la mayoría de los funcionarios considera que su carga laboral es manejable y que podría mejorar, con un 52,6%. El 26,3% la percibe como adecuada, mientras que el 21,1% considera que no es adecuada y, a pesar de ello, es excesiva.

**Tabla 18.** *Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia siente estrés relacionado con el trabajo?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Siempre</b>	0	0%
<b>Frecuentemente</b>	7	36,8%
<b>A veces</b>	8	42,1%
<b>Raramente</b>	4	21,1%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 18.** *Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia siente estrés relacionado con el trabajo?*



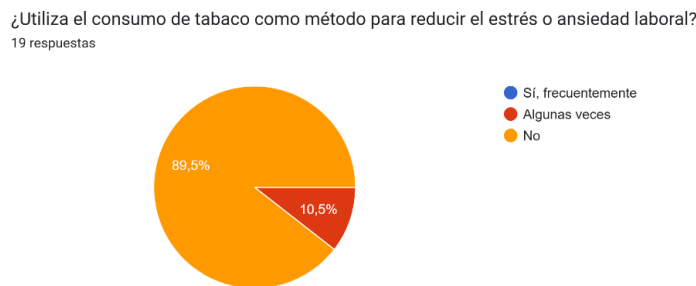
**Conclusión.** Según la figura 18, se puede observar que el 42,1% de los funcionarios experimenta estrés ocasionalmente relacionado con el trabajo, mientras que el 36,8% lo siente con frecuencia y el 21,1% lo experimenta rara vez.

**Tabla 19.** *Pregunta 12: ¿Utiliza el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o ansiedad laboral?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Sí, frecuentemente</b>	0	0%
<b>Algunas veces</b>	2	10,5%
<b>No</b>	17	89,5%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 19.** *Pregunta 12: ¿Utiliza el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o ansiedad laboral?*



**Conclusión.** Podemos observar que la mayoría de los funcionarios no consumen tabaco como reducción del estrés en un 89,5% pero el 10,5% lo hacen solo algunas veces.

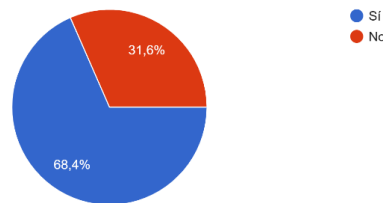
**Tabla 20.** *Pregunta 13: ¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Si</b>	13	68,4%
<b>No</b>	6	31,6%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 20.** *Pregunta 13: ¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?*

¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?  
19 respuestas



**Conclusión.** Según la figura 20, el 68,4% de los funcionarios tiene acceso a programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlos, mientras que el 31,6% no cuenta con este acceso.

**Tabla 21.** *Pregunta 14: ¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud?*

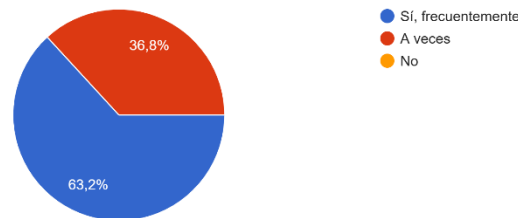
Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Sí, frecuentemente</b>	12	63,2%

<b>A veces</b>	7	36,8%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 21.** *Pregunta 14: ¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud?*

¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud?  
19 respuestas



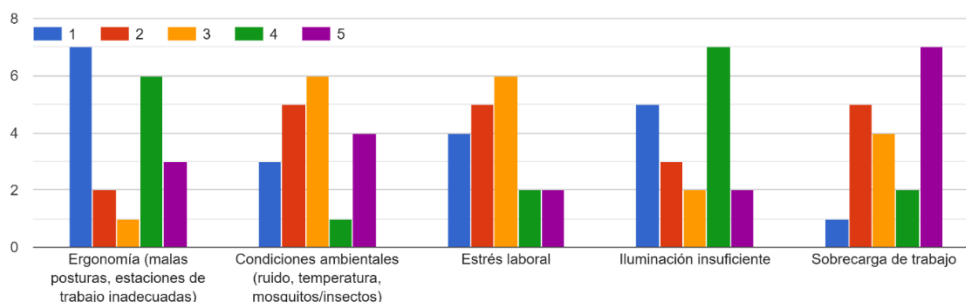
**Conclusión.** La mayoría de los funcionarios, un 63,2%, coincide en que han notado la presencia de mosquitos con frecuencia, mientras que el 36,8% indica haberlos percibido solo en algunas ocasiones.

A través del análisis de la figura 22 presentada a continuación, se evaluó la percepción de los funcionarios respecto al impacto que generan ciertos riesgos psicosociales, físicos y ambientales en su salud y entorno laboral. Los resultados reflejan que 7 funcionarios consideran que la ergonomía representa un factor de riesgo alto, lo cual indica que tiene un impacto significativo en su desempeño diario. Por otro lado, 6 funcionarios perciben que las condiciones ambientales y el estrés laboral son factores de riesgo medio, evidenciando su influencia moderada en el entorno laboral. Asimismo, se identificó que 7 funcionarios califican la iluminación insuficiente como un factor de riesgo bajo, lo que sugiere que, aunque presente, su impacto es

limitado. Finalmente, se concluye que la sobrecarga de trabajo no es percibida como un factor de riesgo significativo para los funcionarios en el desarrollo de sus actividades laborales. Estos hallazgos permiten priorizar áreas de intervención y diseñar estrategias más efectivas para mitigar los riesgos identificados y mejorar las condiciones laborales.

**Figura 22.** *Pregunta 15: Percepción de impacto según riesgos psicosociales, físicos y ambientales*

Por favor, segmente los riesgos que considera más relevantes en su entorno laboral, ordenándolos de menor a mayor impacto: - Ergonomía - Condiciones ambientales - ...or. Elige un valor o numeración por cada tipo de riesgo).



El diagnóstico evidencia que, aunque la mayoría de los funcionarios perciben comodidad y diseño ergonómico aceptables en sus espacios de trabajo, persisten problemas como dolores frecuentes en cuello, espalda y hombros (73,7%), iluminación deficiente (36,8%), exposición ocasional a ruido (78,9%) y estrés relacionado con la carga laboral (42,1%). Además, la falta de pausas activas (52,6%) y el acceso limitado a programas psicosociales (31,6%) resaltan áreas de mejora. Estos resultados coinciden con estudios previos que asocian condiciones laborales inadecuadas con trastornos musculoesqueléticos, estrés y baja productividad. Los trastornos musculoesqueléticos son lesiones inflamatorias o degenerativas del sistema locomotor que se manifiestan con síntomas como dolor, movimiento limitado y pérdida de funcionalidad, reduciendo significativamente la capacidad laboral de quienes los padecen. Estos trastornos son altamente prevalentes a nivel mundial; según la OMS (2021), alrededor de 170 millones de

personas los sufren, y el 20% corresponde a problemas de lumbalgia o cervicalgia, que representan las principales causas de discapacidad laboral. En Latinoamérica, investigaciones recientes han destacado una alta incidencia de estrés laboral entre los trabajadores. Según (Verduzco et al., 2018), los individuos enfrentan una amplia variedad de actividades laborales que, al incrementarse la presión, afectan directamente su rendimiento profesional. Esta situación no solo genera agotamiento físico, sino también mental, impactando significativamente el desempeño en el entorno laboral. Como consecuencia, se observa una pérdida de control en la ejecución de tareas, lo que conduce a desorganización y frustración al no alcanzar los objetivos establecidos con éxito. Teniendo en cuenta lo anterior, se prioriza la implementación de mobiliario ergonómico, mejoras ambientales, pausas activas obligatorias y la ampliación de recursos psicosociales para mitigar riesgos, promover el bienestar y optimizar el desempeño laboral.

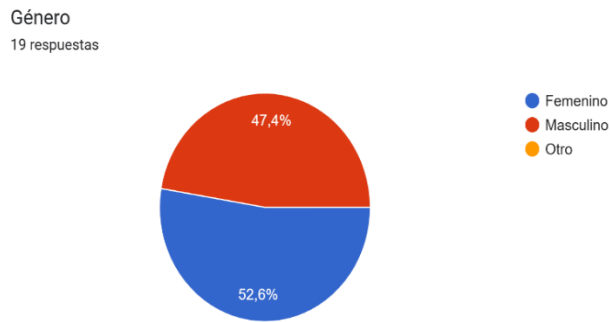
***Resultados cuantitativos al Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO - ISTAS21***

**Tabla 22. Pregunta 1: Género**

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
Femenino	10	52,6 %
Masculino	9	47,4 %
Total	19	100 %

*Nota: Autoría propia*

**Figura 23. Pregunta 1: Género**



**Conclusión.** El Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga cuenta actualmente con 19 funcionarios de los cuales el 52,6% corresponden al género femenino y el 47,4% al masculino.

**Tabla 23. Pregunta 2: Tiempo de antigüedad en la empresa**

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
Menos de 1 año	6	31,6%
De 1 a 3 años	1	5,3%
De 3 a 5 años	4	21,1%
Más de 5 años	8	42,1%
Total	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 24. Pregunta 2: Tiempo de antigüedad en la empresa**



**Conclusión.** De los 19 funcionarios que laboran en el instituto el 42,1% se encuentran vinculados hace más de 5 años. Por otra parte, un gran porcentaje de la población (31,6%) inició sus laborales hace menos de 1 año, el 21,1% de 3 a 5 años y solo el 5,3% de 1 a 5 años.

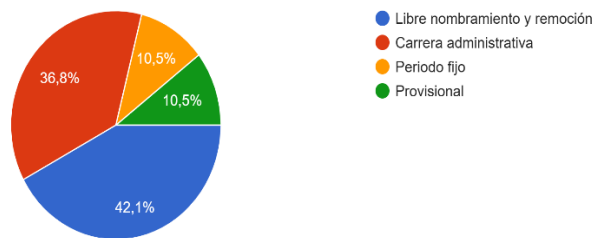
**Tabla 24.** *Pregunta 3: Tipo de cargo*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Libre nombramiento y remoción</b>	8	42,1 %
<b>Carrera administrativa</b>	7	36,8 %
<b>Periodo fijo</b>	2	10,5 %
<b>Provisional</b>	2	10,5 %
<b>Total</b>	19	100 %

*Nota: Autoría propia*

**Figura 25.** *Pregunta 3: Tipo de cargo*

Tipo de cargo  
19 respuestas



**Conclusión.** Actualmente el instituto cuenta con 8 cargos (42,1%) de libre nombramiento y remoción, 7 cargos de carrera administrativa (36,8%), 2 de periodo fijo (10,5%) y 2 provisionales (10,5%).

**Tabla 25.** *Pregunta 4: ¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Siempre</b>	5	26,3%
<b>La mayoría de las veces</b>	8	42,1%
<b>Algunas veces</b>	5	26,3%
<b>Solo unas pocas veces</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	1	5,3%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 26.** *Pregunta 4: ¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?*



**Conclusión.** A pesar de que un 26,3% de los funcionarios manifiesta poder hacer su trabajo con tranquilidad y, además, tenerlo al día el 42,1% puede realizarlo la mayoría de las veces, el 26,3% algunas veces y solo el 5,3% no puede hacerlo nunca.

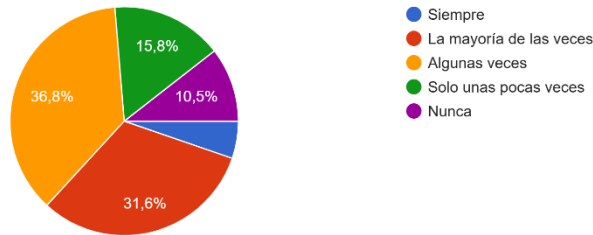
**Tabla 26.** *Pregunta 5: En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?*

<i>Alternativas</i>	<i>Numero de encuestas</i>	<i>%</i>
<b>Siempre</b>	1	5,3%
<b>La mayoría de las veces</b>	6	31,6%
<b>Algunas veces</b>	7	36,8%
<b>Solo unas pocas veces</b>	3	15,8%
<b>Nunca</b>	2	10,5%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 27.** *Pregunta 5: En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?*

En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?  
19 respuestas



**Conclusión.** La figura 27 permite evidenciar que el 36,8% de los funcionarios manifiesta el tener que tomar decisiones difíciles algunas veces, el 31,6% la mayoría de las veces, el 15,8% solo unas veces, el 10,5% nunca y tan solo el 5,3% debe hacerlo siempre.

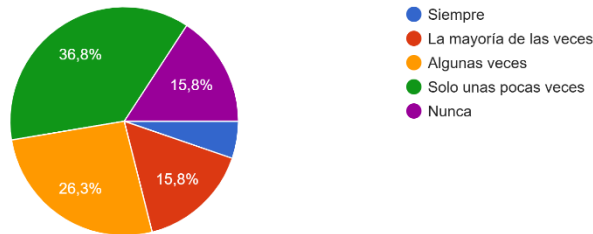
**Tabla 27.** *Pregunta 6: En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	1	5,3%
<b>La mayoría de las veces</b>	3	15,8%
<b>Algunas veces</b>	5	26,3%
<b>Solo unas pocas veces</b>	7	36,8%
<b>Nunca</b>	3	15,8%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 28.** *Pregunta 6: En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional?*

En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional?  
19 respuestas



**Conclusión.** La figura 28 permite evidenciar que al 36,8% de los funcionarios del instituto su trabajo les genera desgaste emocional, seguido por algunas veces con el 26,3%, posteriormente la mayoría de las veces y nunca corresponden al 15,8%, respectivamente. Finalmente, solo al 5,3% su trabajo siempre le provoca desgaste emocional.

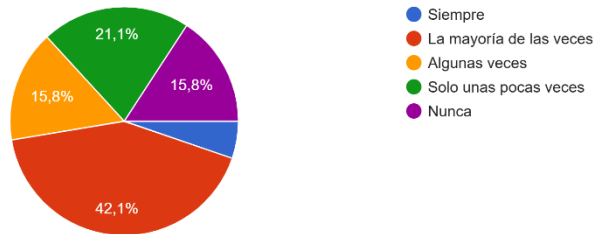
**Tabla 28.** *Pregunta 7: En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	1	5,3%
<b>La mayoría de las veces</b>	8	42,1%
<b>Algunas veces</b>	3	15,8%
<b>Solo unas pocas veces</b>	4	21,1%
<b>Nunca</b>	3	15,8%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 29.** *Pregunta 7: En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?*

En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?  
19 respuestas



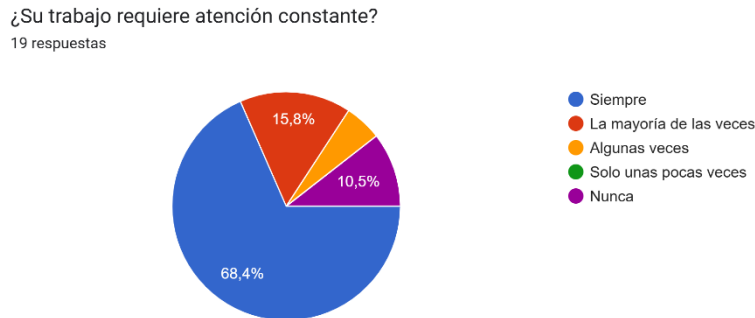
**Conclusión.** Teniendo en cuenta las respuestas de la pregunta anterior, podemos encontrar contradictorio el hecho de que el 42,1% de los funcionarios deban guardar sus emociones y no expresarlas, seguido por el 21,1% con solo unas pocas veces, algunas veces y nunca representan el 15,8% y, finalmente, el 5,3% debe hacerlo siempre.

**Tabla 29.** *Pregunta 8: ¿Su trabajo requiere atención constante?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	13	68,4%
<b>La mayoría de las veces</b>	3	15,8%
<b>Algunas veces</b>	1	5,3%
<b>Solo unas pocas veces</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	2	10,5%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 30.** *Pregunta 8: ¿Su trabajo requiere atención constante?*



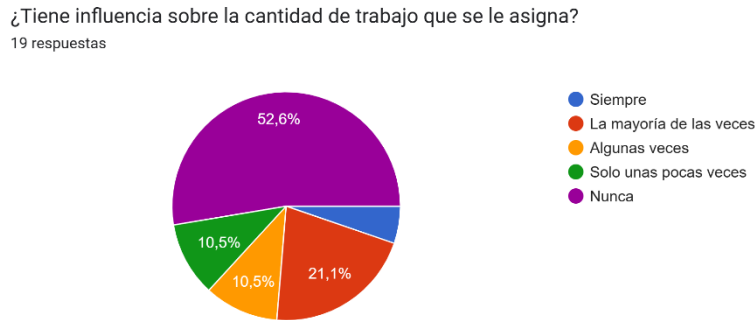
**Conclusión.** Teniendo en cuenta la figura 30, el 68,4% de los funcionarios del instituto siempre deben atender constantemente su trabajo, el 15,8% solo debe hacerlo la mayoría de las veces, el 10,5% no debe hacerlo nunca y solo el 5,3% lo requiere hacerlo algunas veces.

**Tabla 30.** *Pregunta 9: ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	1	5,3%
<b>La mayoría de las veces</b>	4	21,1%
<b>Algunas veces</b>	2	10,5%
<b>Solo unas pocas veces</b>	2	10,5%
<b>Nunca</b>	10	52,6%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 31.** *Pregunta 9: ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?*



**Conclusión.** Teniendo en cuenta la figura 31, el 52,6% de los funcionarios no tienen ningún poder de influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna, el 21,1% la tiene la mayoría de las veces, el 10,5% solo unas pocas veces y algunas veces. Finalmente, solo el 5,3% tiene todo el poder de influencia requerido sobre la cantidad de trabajo que se le asigna.

**Tabla 31.** *Pregunta 10: ¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	12	63,2%
<b>La mayoría de las veces</b>	7	36,8%
<b>Algunas veces</b>	0	0%
<b>Solo unas pocas veces</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 32.** *Pregunta 10: ¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad?*



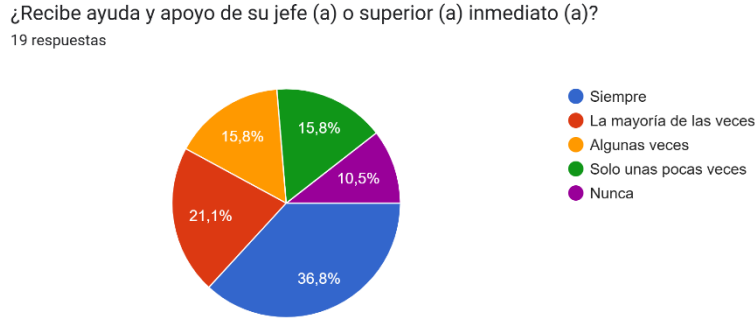
**Conclusión.** Teniendo en cuenta la figura 32, podemos evidenciar que la gran mayoría de los funcionarios tiene claro el manual de funciones y las tareas a su cargo (63,2%), pero, por otra parte, aunque la cantidad es menor no deja de ser significativo el hecho de que el 36,8% de los funcionarios lo saben algunas veces.

**Tabla 32.** *Pregunta 11: ¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe (a) o superior (a) inmediato (a)?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	7	36,8%
<b>La mayoría de las veces</b>	4	21,1%
<b>Algunas veces</b>	3	15,8%
<b>Solo unas pocas veces</b>	3	15,8%
<b>Nunca</b>	2	10,5%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 33.** *Pregunta 11: ¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe (a) o superior (a) inmediato (a)?*



**Conclusión.** En la figura 33, permite evidenciar que el 36,8% de los funcionarios recibe ayuda y apoyo de su jefe o superior inmediato siempre, el 21,1% la mayoría de las veces, el 15,8% algunas veces y solo unas pocas veces y finalmente, aunque el 10,5% es el valor con menos respuesta no deja de ser significativo que 2 de los funcionarios nunca reciben apoyo de su jefe o superior inmediato.

**Tabla 33.** *Pregunta 12: ¿Sus jefes inmediatos resuelven bien los conflictos?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	8	42,1%
<b>La mayoría de las veces</b>	6	31,6%
<b>Algunas veces</b>	2	10,5%
<b>Solo unas pocas veces</b>	1	5,3%
<b>Nunca</b>	2	10,5%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 34.** *Pregunta 12: ¿Sus jefes inmediatos resuelven bien los conflictos?*



**Conclusión.** Teniendo en cuenta la figura 34, es posible evidenciar que el 42,1% de los jefes inmediatos de cada funcionario resuelve bien sus conflictos, el 31,6% la mayoría de las veces, el 10,5% algunas veces y nunca, mientras que el 5,3% lo hacen solo unas pocas veces.

**Tabla 34.** *Pregunta 13: ¿Está preocupado (a) por si le cambian las tareas contra su voluntad?*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	1	5,3%
<b>La mayoría de las veces</b>	0	0%
<b>Algunas veces</b>	7	36,8%
<b>Solo unas pocas veces</b>	3	15,8%
<b>Nunca</b>	8	42,1%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 35.** *Pregunta 13: ¿Está preocupado (a) por si le cambian las tareas contra su voluntad?*



**Conclusión.** Teniendo en cuenta la figura 35, el 42,1% de los funcionarios nunca se ha preocupado por si llegan a cambiar sus tareas contra su voluntad, mientras que el 36,8% lo ha hecho algunas veces, el 15,8% solo unas pocas veces y, por último, y no menos importante el 5,3% lo ha hecho siempre.

**Tabla 35.** *Pregunta 14: Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco*

Alternativas	Numero de encuestas	%
<b>Siempre</b>	3	15,8%
<b>La mayoría de las veces</b>	6	31,6%
<b>Algunas veces</b>	3	15,8%
<b>Solo unas pocas veces</b>	4	21,1%
<b>Nunca</b>	3	15,8%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia*

**Figura 36.** *Pregunta 14: Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco*

**Conclusión.** Teniendo en cuenta la figura 36, el 31,6% de los funcionarios reciben el reconocimiento que merecen la mayoría de las veces, el 21,1% solo unas pocas veces, mientras que el 15,8% corresponden a siempre, algunas veces y nunca, respectivamente.

#### 7.1.5.2.2. *Análisis cuantitativo del Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.*

Para el análisis de los riesgos psicosociales en el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga realizado por las estudiantes, resultó esencial el tener en cuenta la documentación precedente con la que contaba el instituto con respecto a riesgos psicosociales en periodos fiscales anteriores. Es por ello, que el Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial realizado por un psicólogo especialista en salud ocupacional, contratado por la entidad, juega un papel clave en el desarrollo de este proyecto.

Entrando en materia, el desarrollo del informe realizado por el especialista en salud ocupacional tiene sus bases en la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, desarrollada por el Ministerio de Protección Social; incluida la determinación de los criterios de interpretación, representados a continuación en la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.* Tabla 36. *Criterios de interpretación.* Particularmente, en el caso de la escala de

estrés, fue crucial considerar estos criterios como una guía técnica para evaluar de manera precisa los niveles de estrés en el ambiente laboral y su impacto en el bienestar de los funcionarios.

**Tabla 36.** *Criterios de interpretación*

<b>Color</b>	<b>Valor</b>	<b>Niveles de Intervención</b>	<b>Definición</b>
	Sin riesgo o riesgo despreciable	Acciones o programas de prevención.	Ausencia de riesgo o riesgo tan bajo que no amerita desarrollar actividades de intervención. Amerita ser objeto de acciones o programas de promoción.
	Riesgo bajo	Acciones o programas de intervención.	No se espera que los factores psicosociales que obtengan puntuaciones de este nivel estén relacionados con síntomas o respuestas de estrés significativas. Amerita ser objeto de acciones o programas de intervención, a fin de mantener en los niveles de riesgo más bajos posibles.
	Riesgo medio	Observación y acciones sistemáticas de intervención.	Nivel de riesgo en el que se esperaría una respuesta de estrés moderada. Amerita observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud.
	Riesgo alto	Intervención en el marco de un sistema de Vigilancia epidemiológica	Nivel de riesgo que tiene una importante posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto y, por tanto, amerita intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológico.
	Riesgo muy alto	Intervención Inmediata en el marco de un Sistema de Vigilancia Epidemiológico	Nivel de riesgo con amplia posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés. Por consiguiente, amerita intervención inmediata en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológico.

*Fuente: Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*

Después de la implementación de la batería de riesgo psicosocial desarrollada por el psicólogo especialista en salud ocupacional, se pudo evidenciar el nivel de riesgo psicosocial al que estaban expuestos los funcionarios de la entidad y su respectivo porcentaje de influencia. Lo

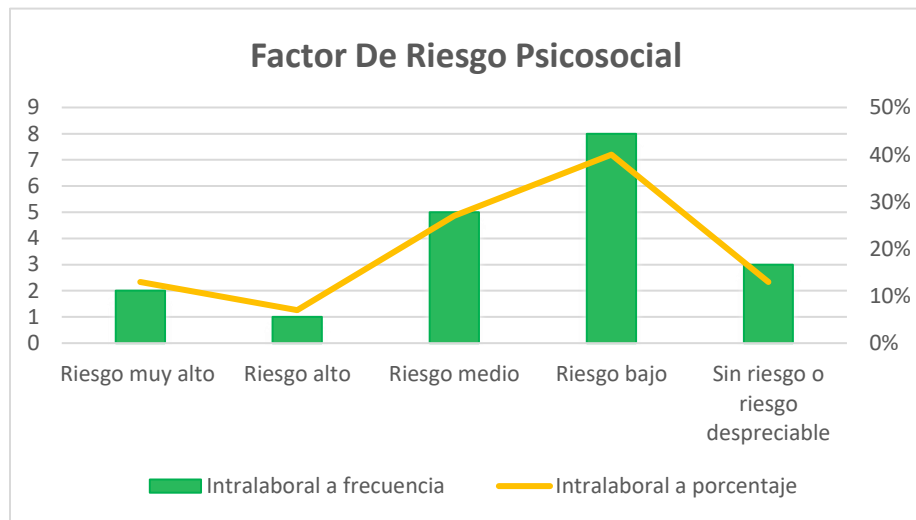
anterior, se puede ver expresado en la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.* y la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.*, a continuación:

**Tabla 37.** *Porcentaje de influencia en Factores Intralaborales A de los funcionarios.*

Riesgo Psicosocial	Intralaboral A	
	Frecuencia	Porcentaje
<b>Riesgo muy alto</b>	2	13%
<b>Riesgo alto</b>	1	7%
<b>Riesgo medio</b>	5	27%
<b>Riesgo bajo</b>	8	40%
<b>Sin riesgo o riesgo despreciable</b>	3	13%
<b>Total</b>	19	100%

*Fuente: Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*

**Figura 37.** *Nivel de Riesgo para total de Factores Intralaborales A.*



La Batería de Riesgo Psicosocial define de manera exhaustiva los dominios y dimensiones a los que pueden estar expuestos los trabajadores en las distintas entidades, sin excepción. Por ello, resulta fundamental conocer y contextualizar de manera precisa cada uno de estos elementos según las características específicas de cada organización. Este enfoque permite identificar de manera

integral los riesgos presentes, abordando de forma completa las problemáticas existentes y evitando omisiones que puedan dejar aspectos importantes sin atender.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, a continuación, presentaremos las puntuaciones obtenidas en cada uno de los dominios y dimensiones evaluados a los funcionarios del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga en el Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial y su respectivo significado.

**Tabla 38. SemafORIZACIÓN Riesgo Intralaboral**

<b>Factor Intralaboral</b>	<b>Forma A</b>	
Dominios y Dimensiones	Puntuación	Significado
<b>Liderazgo y Relaciones sociales en el Trabajo</b>	<b>16,56</b>	<b>Riesgo Bajo</b>
Características del Liderazgo	11,16	Riesgo Bajo
Relaciones Sociales en el Trabajo	16,4	Riesgo Medio
Retroalimentación del Desempeño	22,81	Riesgo Bajo
Relación con los Colaboradores	1,18	Riesgo Bajo
<b>Control Sobre el Trabajo</b>	<b>18,29</b>	<b>Riesgo Bajo</b>
Claridad de Rol	13,18	Riesgo Medio
Capacitación	25	Riesgo Medio
Oportunidades para el Uso y Desarrollo de Habilidades y Conocimientos	11,73	Riesgo Medio
Participación y Manejo del Cambio	18,77	Riesgo Bajo
Control y Autonomía Sobre el Trabajo	31,76	Riesgo Medio
<b>Demandas Del Trabajo</b>	<b>30,75</b>	<b>Riesgo Bajo</b>
Demandas Ambientales y de Esfuerzo físico	18,89	Riesgo Bajo
Exigencias de Responsabilidad del cargo	49,47	Riesgo Bajo
Consistencia del Rol	25,31	Riesgo Medio
Demandas Emocionales	11,8	Sin Riesgo
Demandas de la Jornada de Trabajo	24,48	Riesgo Bajo

Influencia del Trabajo Sobre el Entorno Intralaboral	36,34	Riesgo Medio
Demandas Cuantitativas	34,12	Riesgo Medio
Demandas de Carga Mental	71,56	Riesgo Medio
<b>Recompensas</b>	<b>12,06</b>	<b>Riesgo Medio</b>
Reconocimiento y Compensación	14,58	Riesgo Bajo
Recompensas Derivadas de la Pertenencia a la Organización y al Trabajo	9,06	Riesgo Medio
Puntaje Total de Riesgo Intralaboral del Instituto	22,21	Riesgo Bajo

*Fuente: Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*

En relación con el cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral, se identificó un nivel de riesgo bajo en términos generales, lo que indica la presencia de algunos factores protectores para los trabajadores. Sin embargo, es importante destacar y abordar aquellos factores de riesgo presentes en variables que se encuentran en niveles medios y altos.

Entre las variables en nivel medio que podrían estar generando riesgos se encuentran: relaciones sociales en el trabajo, claridad de rol, oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, control y autonomía sobre el trabajo, consistencia del rol, influencia del trabajo en el entorno intralaboral, demandas cuantitativas, demandas de carga mental, capacitaciones y recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo, las cuales requieren atención prioritaria.

Con el fin de generar un diagnóstico integral sobre las condiciones de riesgo psicosocial intralaborales a las que se encuentran expuestos los funcionarios del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga, a continuación, se realiza la unión de los resultados obtenidos por parte del especialista en el Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial y los hallazgos adquiridos por las estudiantes en los cuestionarios aplicados; siendo toda esta

información sintetizada y expresada teniendo en cuenta cada uno de los dominios de la Batería de Riesgo Psicosocial.

#### ***7.1.6. Conclusiones del Diagnóstico***

En el dominio de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, tanto el Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial como el Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO-ISTAS21 reflejan que los funcionarios del instituto presentan un nivel bajo y sin riesgo para la forma A, consolidándose como un factor protector. No obstante, algunas dimensiones muestran un nivel de riesgo medio, lo que podría generar respuestas de estrés moderado. Estas dimensiones están relacionadas con la percepción de apoyo recibido por parte de los jefes inmediatos, la capacidad para resolver conflictos de manera adecuada por parte de los mismos y la colaboración entre compañeros. Dichos aspectos requieren observación constante y acciones sistemáticas de intervención para prevenir posibles impactos negativos en la salud de los funcionarios.

En el dominio de control sobre el trabajo, tanto el Informe de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial como el Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO-ISTAS21 indican que los funcionarios del instituto presentan un nivel bajo y medio para la forma A, consolidándose como un factor protector. Esto evidencia que, en general, los funcionarios pueden realizar su trabajo con tranquilidad, permitiéndoles además aprender cosas nuevas. Sin embargo, se identificó que un porcentaje significativo carece de influencia sobre la cantidad de trabajo asignado, teniendo en cuenta que este frecuentemente requiere atención constante. Asimismo, aunque muchos conocen claramente sus responsabilidades, en ocasiones deben realizar tareas de manera que consideran no adecuada según su criterio, lo cual puede generar preocupación, especialmente ante cambios abruptos en sus responsabilidades. Estas

dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de intervención, a fin de mantenerlos en los niveles de riesgo más bajos posibles.

En el dominio de demandas del trabajo, se evidencia que los niveles de riesgo varían entre medio, bajo y sin riesgo, lo que indica que, en general, los funcionarios se adaptan a las condiciones del lugar de trabajo, la carga física y el tiempo disponible para ejecutar sus tareas. No obstante, se identifican contradicciones significativas: mientras que un gran porcentaje de los funcionarios reporta que su trabajo rara vez les genera desgaste emocional, otro grupo considerable señala la necesidad de reprimir sus emociones durante la ejecución de sus actividades, especialmente al tomar decisiones difíciles o enfrentar preocupaciones relacionadas con la alta rotación de personal y la incertidumbre sobre la renovación de sus contratos. Estas dimensiones y dominios requieren observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir posibles efectos negativos en la salud de los empleados.

En el dominio de recompensas, se identifica un nivel de riesgo bajo para la forma A. Esta dimensión refleja la percepción de sentido de pertenencia, ya que los funcionarios manifiestan un fuerte afecto por la entidad y son conscientes de la importancia de su labor. Asimismo, abarca el reconocimiento en términos de confianza, remuneración y valoración, con un alto porcentaje de funcionarios que sienten que sus superiores les otorgan el reconocimiento que merecen. Sin embargo, las dimensiones y dominios que se encuentren en niveles de riesgo medio o alto requieren observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir posibles efectos negativos en la salud de los empleados.

Finalmente, a partir de los resultados obtenidos en el Cuestionario sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo, podemos concluir que la salud de los funcionarios del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga se encuentra en un nivel de

riesgo medio-bajo. Aunque este nivel de riesgo puede considerarse como un factor protector, es crucial implementar acciones correctivas que impacten positivamente en la salud de los trabajadores. Esto se debe a que los síntomas a los que están expuestos podrían evolucionar de ser ocasionales o poco frecuentes a convertirse en problemas constantes, lo que dificultaría el desarrollo adecuado de las actividades diarias.

Adicionalmente, cabe destacar que, aunque en menor proporción, se observa el consumo de tabaco entre los funcionarios. Esta práctica podría estar vinculada a un mecanismo de escape frente a situaciones de alto estrés, toma de decisiones difíciles y otras tensiones a las que los empleados del instituto se enfrentan a diario.

## **8. Plan de Mejoramiento**

Considerando las necesidades identificadas en el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga, se obtuvo una visión más clara de la situación actual, el manejo de información y la disponibilidad de recursos. El análisis preliminar reveló problemáticas críticas que afectan directamente el bienestar laboral y la productividad, como la falta de protocolos claros para la gestión de riesgos psicosociales, insuficiencia en los recursos destinados al bienestar de los funcionarios, problemas en la comunicación interna y deficiencias en la documentación de datos clave.

A partir de los hallazgos obtenidos de las bases de datos, al realizar una búsqueda de posibles estrategias de intervención, se puede tomar como modelo de referencia el proyecto titulado: "Análisis de Riesgos Ergonómicos en las Alcaldías de Quibdó y Manzanares" (Aristizábal et al., 2021), el cual ofrece valiosas lecciones y enfoques prácticos para la implementación de soluciones efectivas en contextos similares.

En dicho documento se implementaron intervenciones específicas que demostraron resultados positivos; por ejemplo, en Manzanares, un programa de pausas activas, capacitaciones de sensibilización y ajustes ergonómicos en puestos de trabajo redujo las molestias en cuello y espalda baja en un 20%, mejorando también la productividad y fomentando hábitos saludables mediante la capacitación en higiene postural. En Quibdó, se realizó la aplicación de exámenes ocupacionales de ingreso, periódicos y de egreso a todos los funcionarios y, además, se creó un sistema de vigilancia epidemiológica basado en el Cuestionario Nórdico, que permitió identificar riesgos específicos en el personal administrativo y tomar acciones como capacitaciones y reubicaciones temporales, logrando un aumento del 15% en la percepción de bienestar de los empleados. Estas intervenciones no solo mejoraron la salud y el bienestar de los trabajadores, sino que también impactaron positivamente en la productividad y el cumplimiento normativo, sirviendo como modelo para otras instituciones públicas que busquen adaptar estas estrategias según sus necesidades y recursos.

Basados en estos hallazgos, la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.* presenta dichas problemáticas junto con las propuestas ejecutadas para solucionarlas o mitigar su impacto negativo en la organización, con el objetivo de promover un entorno laboral más eficiente, saludable y alineado con los objetivos estratégicos del Instituto y, además, cumplir de manera íntegra con el alcance de nuestro objetivo específico 3.

**Tabla 39.** *Descripción general de las propuestas formuladas en el plan de mejoramiento*

<b>Situación - Problema</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Objetivo</b>
Deficiencias en las condiciones de salud de los funcionarios, evidenciadas a través de los resultados del	Campaña de atención interdisciplinaria para contratistas y funcionarios.	La campaña de atención interdisciplinaria logró mejorar las condiciones de salud de los funcionarios,

<p>cuestionario sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo, que reflejan la necesidad de intervenir en aspectos relacionados con bienestar físico, psicológico, hábitos alimenticios y ergonomía laboral, que impactan su bienestar y desempeño laboral.</p>		<p>reduciendo la incidencia de problemas como dolores frecuentes de cabeza y espalda, fomentando hábitos alimenticios más saludables y fortaleciendo el bienestar psicológico, según los hallazgos iniciales del cuestionario sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo.</p>
<p>Falta de espacios que promuevan la actividad física y la integración social entre los funcionarios, lo que contribuye al sedentarismo, el estrés laboral y una disminución en la motivación y el bienestar general en el entorno de trabajo.</p>	<p>Campaña de Inderbu Activo</p>	<p>Promover el bienestar físico y mental de los funcionarios del INDERBU mediante la implementación de espacios recreativos como rumba terapia y sesiones de ejercicio, fomentando la actividad física, la integración social y la reducción del estrés laboral.</p>
<p>Alta prevalencia de enfermedades cardiovasculares y falta de controles preventivos en los funcionarios.</p>	<p>Actividad de promoción y prevención de tamizajes frente a la enfermedad cardiovascular, prevención del tabaquismo y sustancias psicoactivas</p>	<p>Identificar los factores de riesgo cardiovascular en los funcionarios y fomentar hábitos saludables para prevenir enfermedades crónicas, así como sensibilizarlos sobre los efectos negativos del tabaquismo y las sustancias psicoactivas, promoviendo su prevención.</p>
<p>Condiciones laborales que afectan la ergonomía y el bienestar físico.</p>	<p>Capacitación en SST enfocada en la inspección de puestos de trabajo con enfoque ergonómico</p>	<p>Identificar y corregir riesgos ergonómicos en los puestos de trabajo para mejorar el bienestar físico y prevenir lesiones laborales.</p>
<p>Dolencias relacionadas con posturas inadecuadas y sedentarismo.</p>	<p>Capacitación higiene postural y Pausas activas</p>	<p>Reducir la incidencia de problemas musculoesqueléticos mediante la promoción de pausas activas y el</p>

		aprendizaje de posturas correctas.
Alta exposición a factores de riesgo psicosocial y dificultades en la comunicación interpersonal.	Capacitación enfocada en prevención del riesgo psicosocial, comunicación asertiva y relaciones interpersonales	Prevenir riesgos psicosociales y fortalecer las habilidades comunicativas e interpersonales de los funcionarios.
Niveles elevados de estrés y falta de estrategias para su manejo.	Capacitación virtual para la prevención del riesgo psicosocial enfocada en manejo de estrés y técnicas de relajación	Dotar a los funcionarios de herramientas para manejar el estrés y fomentar su bienestar emocional mediante técnicas de relajación.
Exposición a riesgos biológicos en el ambiente laboral.	Capacitación en riesgo biológico	Reducir la exposición a riesgos biológicos mediante el conocimiento de prácticas seguras y preventivas en el entorno laboral.
Casos de violencia de género y discriminación en el entorno laboral.	Capacitación virtual enfocada en violencia de género y discriminación	Sensibilizar a los funcionarios sobre la importancia de la igualdad y la prevención de actos de violencia de género y discriminación.

*Nota: Autoría propia*

### 8.1. Propuesta 1

**Campaña de atención interdisciplinaria para contratistas y funcionarios.** La campaña fue diseñada para abordar los problemas de salud identificados en los funcionarios a través del cuestionario sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo. Este programa integró actividades lideradas por profesionales de nutrición, psicología, fisioterapia y enfermería, con el

objetivo de tratar dolores frecuentes, mejorar los hábitos alimenticios y promover el bienestar psicológico de los empleados.

Es importante destacar que el instituto habilitó una oficina especialmente destinada para la realización de los encuentros entre los especialistas y los funcionarios. Estos se llevaron a cabo semanalmente, todos los viernes, bajo un enfoque rotativo en el que cada profesional interdisciplinario abordaba un área específica de salud en cada sesión. Este enfoque integral permitió atender de manera personalizada las necesidades de los funcionarios, fomentando su salud y bienestar de forma efectiva.

**Tabla 40.** *Plan de implementación de la propuesta 1*

<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
Paso 1: Realizar tamizajes iniciales para identificar necesidades prioritarias de salud.	Practicantes	Encuesta	Mayo
Paso 2: Ofrecer talleres sobre alimentación saludable, manejo del estrés y posturas ergonómicas.	Nutricionistas, psicólogos, fisioterapeutas y enfermeros	Consultorio de riesgo psicosocial	Octubre- Noviembre

*Nota: Autoría propia*

## **8.2. Propuesta 2**

### **Campaña de Inderbu Activo**

Esta campaña fue diseñada con el propósito de promover la salud física y mental de los empleados, mejorar su bienestar general, reducir el estrés y prevenir enfermedades asociadas al

sedentarismo. Adicionalmente, buscaba fortalecer la integración social y fomentar el trabajo en equipo, contribuyendo a un ambiente laboral más saludable y colaborativo.

La propuesta se implementó dos veces por semana, dedicando una hora por sesión, y se mantuvo activa durante dos meses en el año 2024. Sin embargo, debido a la baja participación de los funcionarios, principalmente por la falta de tiempo para asistir de manera constante, fue necesario suspenderla. Esto se debió a que, al ser liderada por los equipos interdisciplinarios del instituto, se requería cumplir con un mínimo de asistentes para justificar su continuidad.

A pesar de la suspensión, se dejó la iniciativa planteada como recomendación para ser retomada en el año 2025, destacando su importancia como un espacio de dispersión laboral. Este tipo de actividades resulta esencial para la reducción del estrés y el fortalecimiento del bienestar integral de los funcionarios, impactando positivamente en su desempeño y calidad de vida.

**Tabla 41.** *Plan de implementación de la propuesta 2*

<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
Paso 1: Planificar las sesiones recreativas según los horarios de los funcionarios.	Grupo interdisciplinarios-Practicantes	Computador personal	Mayo
Paso 2: Realizar sesiones de rumba terapia y ejercicios grupales para los funcionarios.	Instructores	Parlante de sonido, implementos para hacer ejercicio, (colchonetas, pelotas, mancuernas, etc.)	Mayo- Junio

*Nota: Autoría propia*

### 8.3. Propuesta 3

#### **Actividad de promoción y prevención de tamizajes frente a la enfermedad cardiovascular, prevención del tabaquismo y sustancias psicoactivas**

Esta actividad fue diseñada con la finalidad de crear una actividad de promoción y prevención centrada en tamizajes para la enfermedad cardiovascular, así como en la prevención del tabaquismo y el consumo de sustancias psicoactivas, es fundamental fomentar la salud integral de los empleados y reducir los riesgos asociados a estas condiciones. La iniciativa busca identificar tempranamente factores de riesgo, promover hábitos de vida saludables y educar sobre los efectos nocivos del tabaco y las sustancias psicoactivas. Al hacerlo, se pretende disminuir la incidencia de enfermedades crónicas, mejorar la calidad de vida de los trabajadores y generar conciencia sobre la importancia de mantener una salud óptima, contribuyendo así a un entorno laboral más saludable y productivo. Es válido mencionar que, aunque sea mínimo el porcentaje de funcionarios que utilizan el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o la ansiedad laboral, es imperativo el generar campos de educación que les permita a los funcionarios conocer los efectos nocivos a largo plazo de esta sustancia.

**Tabla 42.** *Plan de implementación de la propuesta 3*

<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
Paso 1: Realizar tamizajes iniciales para identificar factores de riesgo cardiovascular, tabaquismo y sustancias psicoactivas	ARL	Equipos de medición, oficina adecuada y encuesta.	Mayo
Paso 2: Desarrollar charlas sobre prevención del	Practicantes-encargada SST	Materiales educativos	Septiembre

---

tabaquismo y sensibilización sobre sustancias psicoactivas.

---

*Nota: Autoría propia*

#### **8.4. Propuesta 4**

##### **Capacitación en SST enfocada en la inspección de puestos de trabajo con enfoque ergonómico.**

Esta capacitación fue diseñada con la finalidad de promover un entorno laboral seguro y saludable, minimizando los riesgos asociados a la mala postura y los movimientos repetitivos. Esta formación busca que los funcionarios y supervisores adquieran las habilidades necesarias para identificar y corregir posibles riesgos ergonómicos, mejorando la comodidad y reduciendo la probabilidad de lesiones musculoesqueléticas. Al implementar estas prácticas, se optimiza el bienestar de los trabajadores, se incrementa la productividad y se contribuye a crear una cultura organizacional que valore la prevención y el cuidado de la salud física en el entorno de trabajo.

**Tabla 43.** *Plan de implementación de la propuesta 4*

<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
Paso 1: Realizar un diagnóstico inicial de los riesgos ergonómicos presentes en los puestos de trabajo.	Practicantes	Encuesta	Mayo
Paso 2: Capacitar a los funcionarios sobre ergonomía y prácticas seguras en sus tareas diarias.	ARL- responsable SST	Computador personal	Junio
Paso 3: Implementar mejoras ergonómicas en los puestos de	Responsable SST- practicantes -		Julio

trabajo con base en los hallazgos.			
Paso 4: Realizar modificaciones en los puestos de trabajo con dotación ergonómica.	Directivos del instituto- Responsable SST	Informe por parte de la ARL	Julio

*Nota: Autoría propia*

### 8.5. Propuesta 5

#### Capacitación higiene postural y Pausas activas.

Esta capacitación fue diseñada con la finalidad de enseñar a los empleados a adoptar posturas correctas y realizar descansos regulares durante la jornada laboral, con el fin de prevenir lesiones musculoesqueléticas y mejorar el bienestar general. Esta formación busca sensibilizar sobre la importancia de la postura adecuada en el trabajo y promover la realización de pausas activas, que permiten reducir la fatiga, mejorar la circulación y aumentar la productividad. Al integrar estos hábitos, se favorece la salud física de los trabajadores, se previenen trastornos derivados del sedentarismo y se contribuye a un entorno laboral más saludable y eficiente.

**Tabla 44.** *Plan de implementación de la propuesta 5*

Descripción de la actividad	Responsables	Recursos	Fecha
Paso 1: Realizar tamizajes iniciales para identificar necesidades prioritarias de salud.	Practicantes	Encuesta	Mayo
Paso 2: Diseñar talleres prácticos sobre higiene postural y pausas activas para los funcionarios.	ARL- Responsable SST	Guías de ejercicios	Mayo

Paso 3: Capacitar a los funcionarios en higiene postural.	ARL- Responsable SST	Computador personal y sala de medios.	Junio
Paso 4: Realizar sesiones diarias de pausas activas en cada área del instituto.	Responsable SST	Oficinas y espacios abiertos	Mayo- Noviembre

*Nota: Autoría propia*

### 8.6. Propuesta 6

#### **Capacitación enfocada en prevención del riesgo psicosocial, comunicación asertiva y relaciones interpersonales.**

Esta capacitación fue diseñada con la finalidad de mejorar el bienestar emocional y psicológico de los empleados, reduciendo el estrés y los conflictos laborales. Esta formación tiene como objetivo fortalecer las habilidades de los trabajadores para identificar y manejar factores de riesgo psicosocial, promover una comunicación efectiva y fomentar relaciones interpersonales saludables en el entorno laboral. Al desarrollar estas competencias, se mejora el clima organizacional, se previenen problemas de salud mental y se facilita un ambiente de trabajo más colaborativo, motivador y productivo.

**Tabla 45.** *Plan de implementación de la propuesta 6*

<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
Paso 1: Identificar los principales factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral.	Practicantes	Encuesta	Junio
Paso 2: Diseñar y ejecutar capacitaciones enfocadas en	ARL- Responsable SST	Computador personal, material audiovisual y salón de medios	Julio

---

comunicación  
asertiva y relaciones  
interpersonales.

---

*Nota: Autoría propia*

### 8.7. Propuesta 7

#### **Capacitación virtual para la prevención del riesgo psicosocial enfocada en manejo de estrés y técnicas de relajación.**

Esta capacitación fue diseñada con la finalidad de proporcionar a los empleados herramientas prácticas para identificar y gestionar el estrés de manera efectiva, promoviendo su bienestar emocional. Esta formación busca enseñar técnicas de relajación que ayuden a reducir la ansiedad, mejorar la concentración y prevenir el agotamiento laboral. Al integrar estas estrategias, se contribuye a crear un ambiente de trabajo más saludable, aumentando la resiliencia de los empleados frente a situaciones de presión y mejorando su calidad de vida tanto dentro como fuera del entorno laboral.

**Tabla 46.** *Plan de implementación de la propuesta 7*

<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
Paso 1: Realizar tamizajes iniciales para identificar niveles de estrés incidentes en la salud.	Practicantes	Encuesta	Mayo
Paso 2: Diseñar y ejecutar capacitaciones enfocadas en el manejo de estrés y técnicas de relajación.	ARL- Responsable SST	Computador personal, material audiovisual y salón de medios	Junio

*Nota: Autoría propia*

## 8.8. Propuesta 8

### Capacitación virtual en riesgo biológico.

Esta capacitación fue diseñada con el objetivo de proporcionar a los empleados los conocimientos necesarios para identificar, prevenir y gestionar los riesgos asociados a agentes biológicos presentes en el entorno laboral, como bacterias, virus, hongos, parásitos, insectos y otros animales. La formación se centró en garantizar que los trabajadores comprendan las medidas de protección personal, los protocolos de higiene y los procedimientos adecuados para minimizar la exposición y el riesgo de contagio.

Al capacitar al personal en estas prácticas, se busca fortalecer la seguridad y salud laboral, reduciendo el riesgo de enfermedades relacionadas con agentes biológicos y promoviendo un ambiente de trabajo más seguro y saludable.

Es importante destacar que los funcionarios del instituto enfrentan un riesgo significativo debido a la propagación de mosquitos, una situación evidente en las oficinas y dependencias del lugar. Además, durante el mes de julio, las fuertes lluvias ocasionaron inundaciones en las instalaciones, lo que provocó daños y modificaciones en la ubicación del archivo de las dependencias. Esto derivó en el hacinamiento de papeleo, lo que a su vez favoreció la proliferación de ratas, cucarachas y otros insectos, aumentando aún más los riesgos biológicos en el ambiente laboral.

**Tabla 47.** *Plan de implementación de la propuesta 8*

<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
Paso 1: Realizar tamizajes iniciales para identificar	Practicantes	Encuesta	Mayo

necesidades prioritarias de salud.			
Paso 2: Diseñar y ejecutar capacitaciones enfocadas en riesgo biológico.	ARL- Responsable SST	Computador personal, material audiovisual	Julio

*Nota: Autoría propia*

### 8.9. Propuesta 9

#### Capacitación virtual enfocada en violencia de género y discriminación

Esta campaña fue diseñada con la finalidad de sensibilizar a los empleados sobre la importancia de promover un entorno laboral respetuoso, inclusivo y libre de violencia. Esta formación busca proporcionar herramientas para reconocer, prevenir y abordar situaciones de violencia de género y discriminación, fomentando una cultura de igualdad y respeto. Al capacitar al personal en estos temas, se promueve la equidad, se refuerzan los valores de diversidad e inclusión, y se crea un ambiente de trabajo seguro para todos los empleados, contribuyendo al bienestar emocional y psicológico en la organización.

**Tabla 48.** *Plan de implementación de la propuesta 9*

<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>
Paso 1: Realizar tamizajes iniciales para identificar necesidades prioritarias en el clima laboral.	Practicantes	Encuesta	Junio
Paso 2: Diseñar y ejecutar capacitaciones enfocadas en tipos de violencia de género y discriminación,	ARL- Responsable SST	Computador personal, material audiovisual	Junio

---

legislación y  
estrategias  
preventivas.

---

*Nota: Autoría propia*

## **9. Discusión**

La implementación de las medidas planteadas en este proyecto tendrá un impacto significativo y transformador en diversas áreas clave de la organización, garantizando el bienestar de los empleados y fortaleciendo su sostenibilidad a largo plazo. Estas acciones están diseñadas para abordar los riesgos psicosociales, mejorar las condiciones laborales y promover una cultura organizacional basada en el bienestar, la confianza y la colaboración.

En primer lugar, el mejoramiento de las condiciones de trabajo mediante la reducción de los riesgos psicosociales permitirá prevenir situaciones como el estrés laboral, el desgaste emocional y otros factores que afectan negativamente la salud de los empleados. Esto, a su vez, fomentará un clima organizacional más saludable y cohesionado, donde las relaciones interpersonales se fortalecen y los equipos de trabajo operan con mayor eficiencia. Además, estas iniciativas refuerzan la percepción de los empleados sobre el compromiso de la organización hacia su bienestar, lo que incrementa su motivación y sentido de pertenencia.

Las capacitaciones propuestas en temas clave como riesgos psicosociales, seguridad y salud en el trabajo (SST) y bienestar laboral serán fundamentales para dotar a los empleados de herramientas prácticas que les permitan identificar y gestionar riesgos de manera proactiva. Estas acciones también promueven una mayor conciencia sobre la importancia de la prevención y el aprendizaje continuo, posicionando a la organización como un espacio de desarrollo profesional. Al fomentar habilidades como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, la organización no

solo fortalece las competencias de su personal, sino que también genera un entorno más colaborativo e inclusivo.

Por otro lado, las estrategias preventivas y de vigilancia constantes garantizarán que la organización pueda identificar y mitigar riesgos de forma temprana. La implementación de sistemas de monitoreo y análisis no solo ayudará a prevenir problemas potenciales, sino que también permitirá diseñar intervenciones específicas y sostenibles. Estas acciones posicionan a la organización como un referente en cumplimiento normativo y buenas prácticas, mejorando su reputación y consolidando la confianza de sus empleados.

Además, el fortalecimiento del clima laboral y la comunicación interna desempeña un papel crucial en la mejora del desempeño global de la organización. Al reducir barreras de comunicación y fomentar la expresión emocional, los empleados se sienten más valorados y escuchados, lo que fortalece su compromiso con la institución. Esto crea un entorno inclusivo y transparente que impulsa la colaboración y la alineación hacia los objetivos organizacionales, consolidando relaciones laborales basadas en el respeto y la confianza mutua.

A nivel general, estas medidas implican un compromiso organizacional significativo que prioriza la salud, la seguridad y el bienestar de los empleados. Si bien su implementación puede requerir recursos iniciales, representan una inversión estratégica con beneficios a largo plazo, como la reducción de ausentismo laboral, el fortalecimiento de las relaciones internas y la mejora en la estabilidad y la satisfacción laboral. Esto posiciona a la organización como una entidad innovadora, ética y alineada con las demandas del entorno laboral actual.

En conclusión, las acciones propuestas tienen el potencial de transformar el entorno laboral, fortaleciendo las relaciones internas, reduciendo riesgos psicosociales y promoviendo una cultura organizacional saludable y colaborativa. Estas medidas no solo abordan las necesidades

actuales de los empleados, sino que también aseguran la sostenibilidad de la organización mediante la creación de estructuras y procesos que prioricen el bienestar y la estabilidad de los equipos de trabajo.

### **10. Evaluación de las estrategias implementadas**

En el marco del cumplimiento de nuestro segundo y cuarto objetivo específico del proyecto, se llevó a cabo un proceso de evaluación de las capacitaciones y propuestas implementadas, con el fin de medir su impacto y efectividad en la mejora de las condiciones laborales y el bienestar de los funcionarios INDERBU. Para realizar esta evaluación, se aplicaron por segunda vez los cuestionarios empleados en las fases iniciales del proyecto: “Cuestionario sobre Condiciones Laborales y Ergonomía en el Trabajo” y “Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO - ISTAS21”; además, los funcionarios calificaron de manera general las actividades realizadas en el “Cuestionario de Necesidades de los funcionarios del INDERBU para el Plan de Bienestar y Capacitación 2025”.

Este ejercicio evaluativo no solo proporcionó retroalimentación valiosa sobre la pertinencia y calidad de las intervenciones realizadas, sino que también permitió analizar su contribución al cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto, generando insumos para la continuidad y optimización de futuras iniciativas enfocadas en el bienestar físico, psicológico y social de los funcionarios.

**Instrucciones.** A continuación, se muestra un conjunto de preguntas de selección múltiple con única respuesta las cuales se deberán responder acorde con el tipo de interrogante y sus respectivas opciones. Es importante que tenga conocimientos que esta encuesta es anónima y que sus datos no serán expuestos a terceras personas.

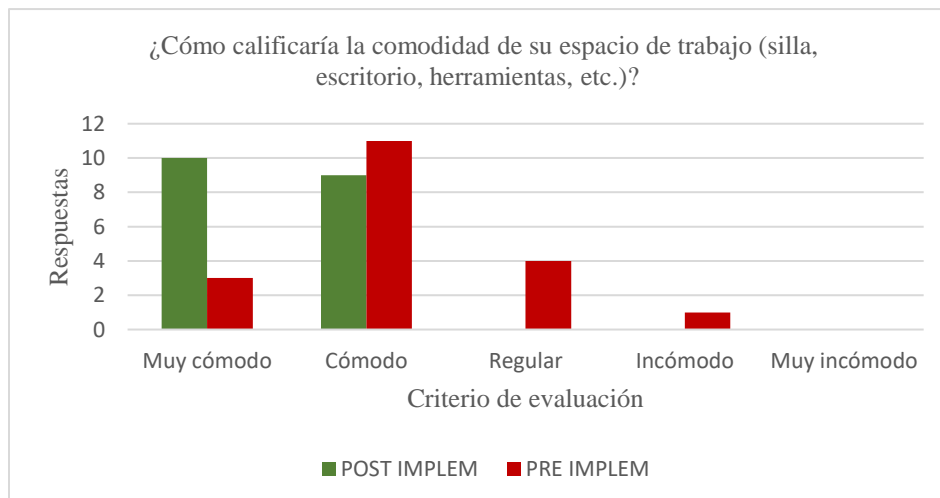
**Resultados cuantitativos al Cuestionario sobre Condiciones laborales y Ergonomía en el trabajo previos y posteriores a la implementación de las propuestas.**

**Tabla 49.** *Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Muy cómodo	3	10	15,8%	52,6%
Cómodo	11	9	57,9%	47,4%
Regular	4		21,1%	
Incómodo	1		5,3%	
Muy incómodo	0			
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 38.** *Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la comodidad de su espacio de trabajo (silla, escritorio, herramientas, etc.)?*



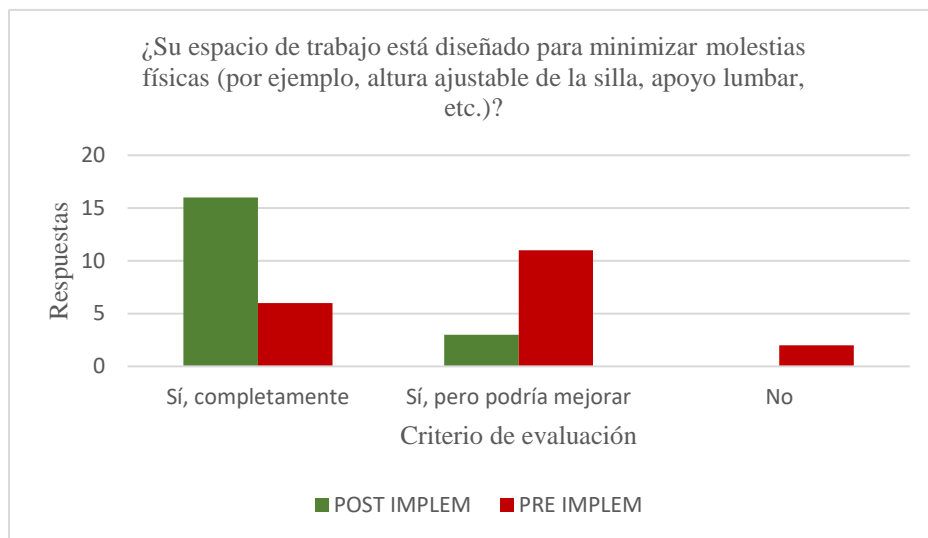
**Conclusión.** Según la tabla 8, el 57,9% de los funcionarios consideraba inicialmente que disponía de un espacio de trabajo cómodo, mientras que el 15,8% lo calificaba como muy cómodo. Por otro lado, el 21,1% de los empleados percibía su puesto de trabajo como regular, y un 5,3% lo consideraba incómodo. Después de implementar nuestras mejoras, se observó un cambio significativo: la mayoría de los funcionarios ahora califican sus puestos de trabajo como muy cómodos (52,6%) y cómodos (47,4%).

**Tabla 50.** *Pregunta 2: ¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?*

<i><b>Criterios de Evaluación</b></i>	<i><b>Respuestas</b></i>		<i><b>%</b></i>	
	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>
Sí, completamente	6	16	31,6%	84,2%
Sí, pero podría mejorar	11	3	57,9%	15,8%
No	2		10,5%	
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 39.** *Pregunta 2: ¿Su espacio de trabajo está diseñado para minimizar molestias físicas (por ejemplo, altura ajustable de la silla, apoyo lumbar, etc.)?*



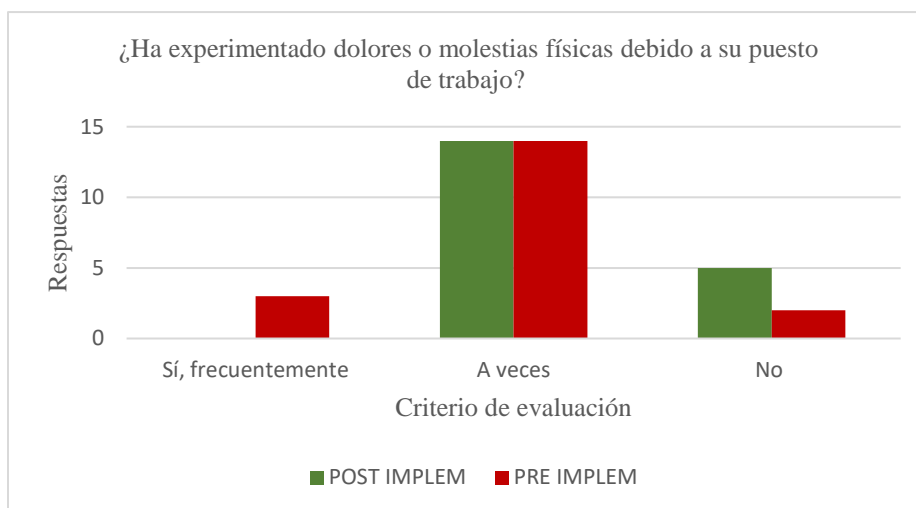
**Conclusión.** La mayoría de los funcionarios (57,9%) considera que su espacio de trabajo minimiza las molestias, aunque podría mejorarse. Sin embargo, el 10,5% no está de acuerdo. Tras las implementaciones, el 84,2% percibe mejoras, aunque el 15,8% cree que aún hay aspectos por optimizar.

**Tabla 51.** *Pregunta 3: ¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo?*

<i><b>Criterios de Evaluación</b></i>	<i><b>Respuestas</b></i>		<i><b>%</b></i>	
	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>
Sí, frecuentemente	3		15,8%	
A veces	14	14	73,7%	73,7%
No	2	5	10,5%	26,3%
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 40.** *Pregunta 3: ¿Ha experimentado dolores o molestias físicas debido a su puesto de trabajo?*



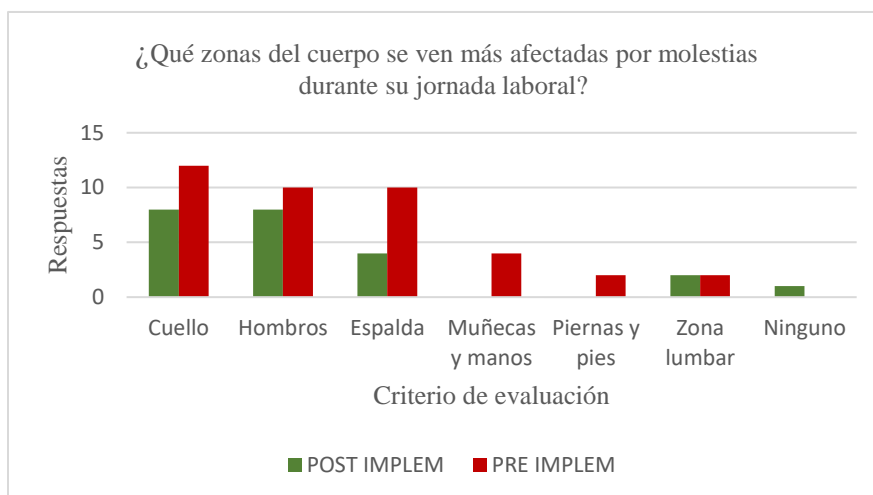
**Conclusión.** El 73,7% de los funcionarios reportaba dolores ocasionales relacionados con su puesto de trabajo y el 15,8% los presentaba con frecuencia, mientras que solo el 10,5% no experimentaba molestias. Tras las mejoras, el 26,3% ya no presenta dolores, aunque el 73,7% aún los experimenta ocasionalmente.

**Tabla 52.** *Pregunta 4: ¿Qué zonas del cuerpo se ven más afectadas por molestias durante su jornada laboral?*

<i><b>Criterios de Evaluación</b></i>	<i><b>Respuestas</b></i>		<i><b>%</b></i>	
	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>
Cuello	12	8	63,2%	42,1%
Hombros	10	8	52,6%	42,1%
Espalda	10	4	52,6%	21,1%
Muñecas y manos	4		21,1%	
Piernas y pies	2		10,5%	
Zona lumbar	2	2	10,5%	10,5%
Ninguno	0	1	0%	5,3%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 41.** *Pregunta 4: ¿Qué zonas del cuerpo se ven más afectadas por molestias durante su jornada laboral?*



**Conclusión.** Comparando los resultados iniciales y los resultados obtenidos tras implementar mejoras se muestra una reducción significativa del malestar físico en muchas partes del cuerpo del agente. En el cuello, el nivel de molestias aumentó del 63,2% al 42,1%; en el hombro, del 52,6% al 42,1%; y viceversa: del 52,6% al 21,1%. De igual forma, las molestias en las muñecas, manos, piernas y pies desaparecieron por completo, pasando los índices del 21,1% y el 10,5% al 0%. En la columna lumbar los resultados se mantuvieron estables en 10,5%. Además, el 5,3% de los empleados ya no se siente incómodo, algo que no ocurría antes.

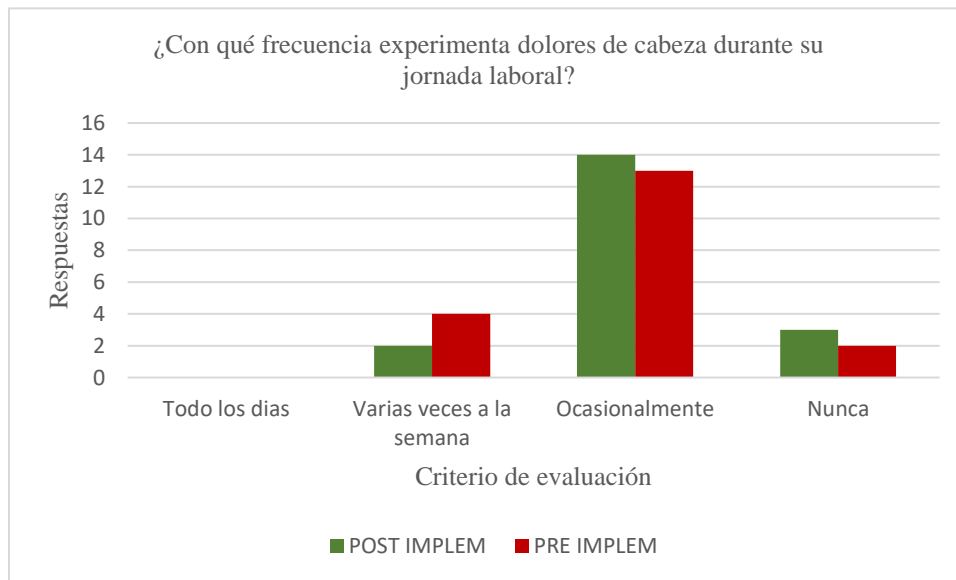
Esto demuestra que las mejoras han tenido un impacto positivo en la salud física de los empleados, aunque todavía hay zonas como el cuello y los hombros que necesitan especial atención para reducir las molestias.

**Tabla 53.** *Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Todos los días	0			
Varias veces a la semana	4	2	21,1%	10,5%
Ocasionalmente	13	14	68,4	73,7%
Nunca	2	3	10,5%	15,8%
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 42.** *Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia experimenta dolores de cabeza durante su jornada laboral?*



**Conclusión.** La comparación entre los resultados iniciales y posteriores a las mejoras revela un cambio positivo en la frecuencia con la que los funcionarios experimentan dolores de cabeza. Antes de las mejoras, el 21,1% reportaba molestias varias veces a la semana, cifra que se redujo al 10,5% después de las implementaciones. Por otro lado, quienes experimentaban dolores de cabeza

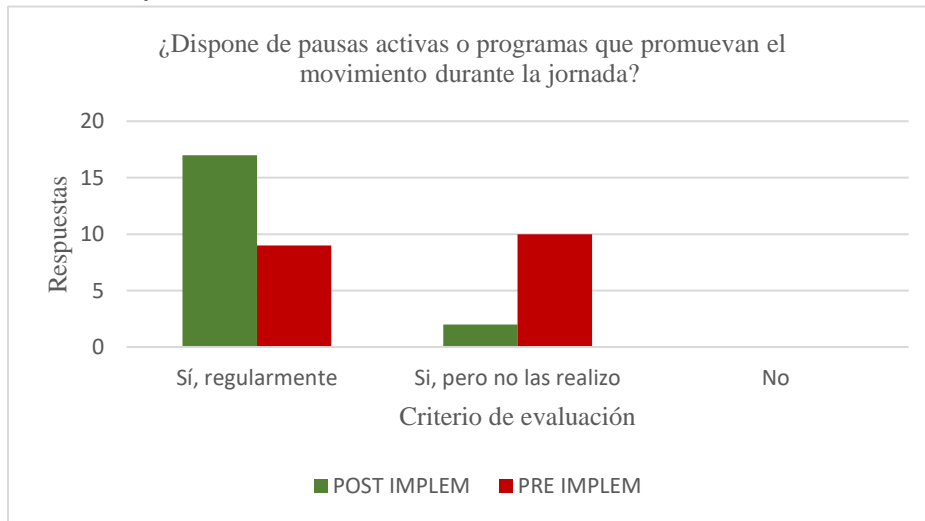
ocasionalmente aumentaron del 68,4% al 73,7%, mientras que el porcentaje de funcionarios que nunca presentan molestias pasó del 10,5% al 15,8%.

**Tabla 54.** *Pregunta 6: ¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Sí, regularmente	9	17	47,4%	89,5%
Si, pero no las realizo	10	2	52,6%	10,5%
No	0			
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 43.** *Pregunta 6: ¿Dispone de pausas activas o programas que promuevan el movimiento durante la jornada?*



**Conclusión.** Inicialmente, solo el 47,4% de los funcionarios disponía de pausas activas o programas de movimiento durante la jornada y los realizaba regularmente, cifra que aumentó

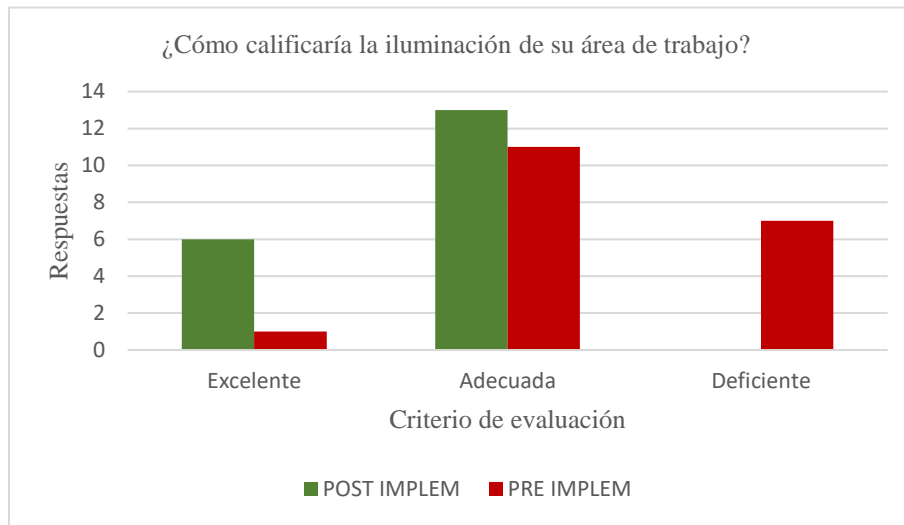
significativamente al 89,5% después de las mejoras. Por otra parte, el porcentaje de quienes tenían acceso a estas pausas pero no las realizaban disminuyó del 52,6% al 10,5%.

**Tabla 55.** *Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la iluminación de su área de trabajo?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Excelente	1	6	5,3%	31,6%
Adecuada	11	13	57,9%	68,4%
Deficiente	7		36,8%	
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 44.** *Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la iluminación de su área de trabajo?*



**Conclusión.** Los resultados reflejan una mejora significativa en la percepción de la iluminación en las áreas de trabajo tras las implementaciones. Inicialmente, solo el 5,3% calificaba la iluminación como excelente, aumentando al 31,6% después de las mejoras. Asimismo, el porcentaje de quienes consideraban la iluminación adecuada pasó del 57,9% al 68,4%. Es

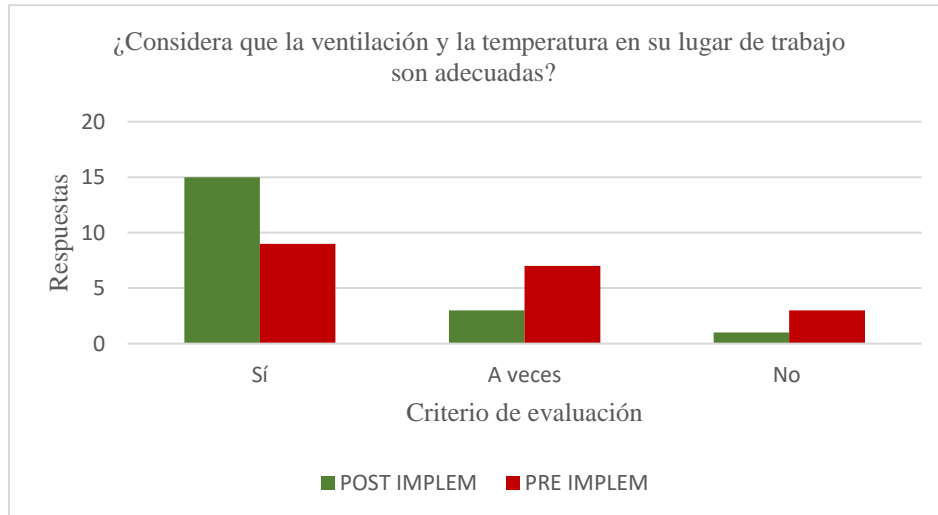
importante destacar que el 36,8% que inicialmente calificaba la iluminación como deficiente desapareció por completo en la evaluación posterior.

**Tabla 56.** *Pregunta 8: ¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Sí	9	15	47,4%	78,9%
A veces	7	3	36,8%	15,8%
No	3	1	15,8%	5,3%
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 45.** *Pregunta 8: ¿Considera que la ventilación y la temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas?*



**Conclusión.** Los resultados muestran una mejora considerable en la percepción de la ventilación y la temperatura en el lugar de trabajo. Antes de las mejoras, solo el 47,4% de los funcionarios consideraba que estas condiciones eran adecuadas, cifra que aumentó al 78,9% tras las implementaciones. Asimismo, el porcentaje de quienes opinaban que eran adecuadas solo a veces

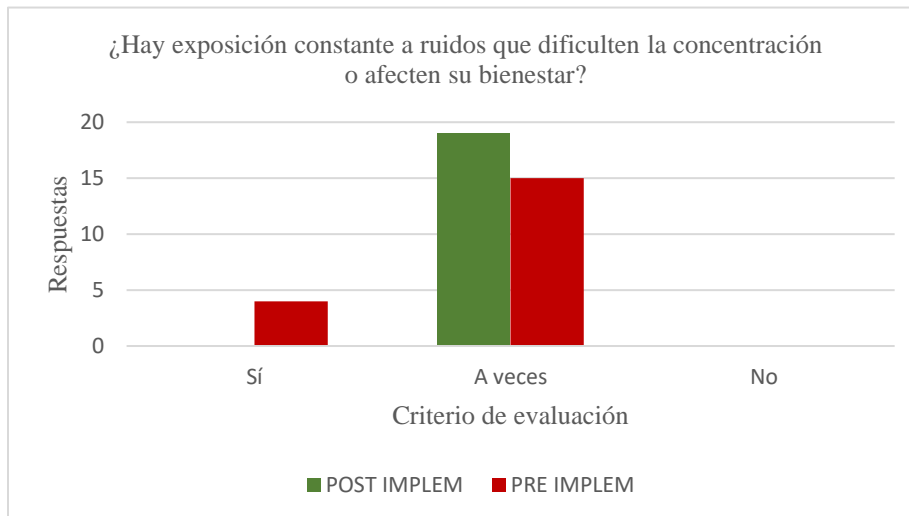
disminuyó del 36,8% al 15,8%, y aquellos que respondieron negativamente pasaron del 15,8% al 5,3%.

**Tabla 57.** *Pregunta 9: ¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Sí	4		21,1%	
A veces	15	19	78,9%	100%
No	0			
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 46.** *Pregunta 9: ¿Hay exposición constante a ruidos que dificulten la concentración o afecten su bienestar?*



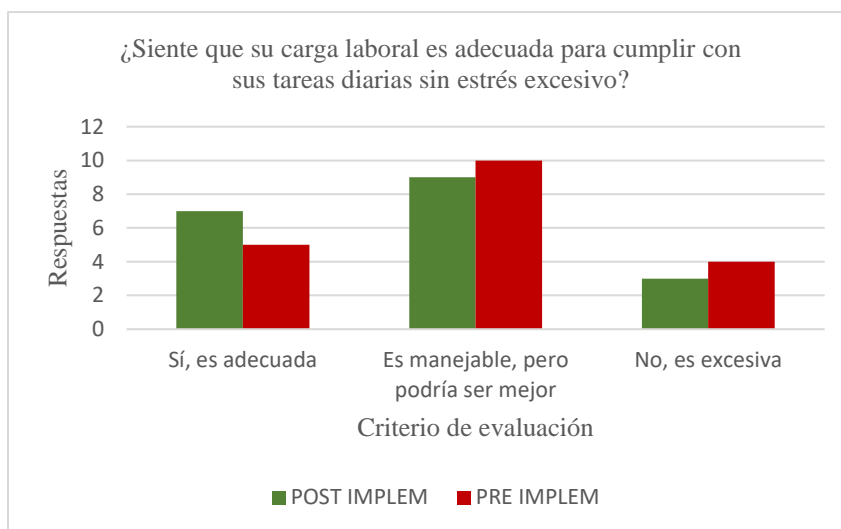
**Conclusión.** Los resultados muestran un cambio notable en la percepción sobre la exposición a ruidos en el lugar de trabajo. Antes de las mejoras, el 21,1% de los funcionarios reportaba exposición constante a ruidos que dificultaban la concentración o afectaban su bienestar. Sin embargo, tras las implementaciones, este porcentaje desapareció por completo.

**Tabla 58.** *Pregunta 10: ¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Sí, es adecuada	5	7	26,3%	36,8%
Es manejable, pero podría ser mejor	10	9	52,6%	47,4%
No, es excesiva	4	3	21,1%	15,8%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 47.** *Pregunta 10: ¿Siente que su carga laboral es adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo?*



**Conclusión.** Los resultados muestran una mejora en la percepción sobre la carga laboral. Inicialmente, solo el 26,3% de los funcionarios consideraba que su carga era adecuada para cumplir con sus tareas diarias sin estrés excesivo, cifra que aumentó al 36,8% después de las mejoras. Además, el porcentaje de quienes consideraban que la carga laboral era manejable pero podría

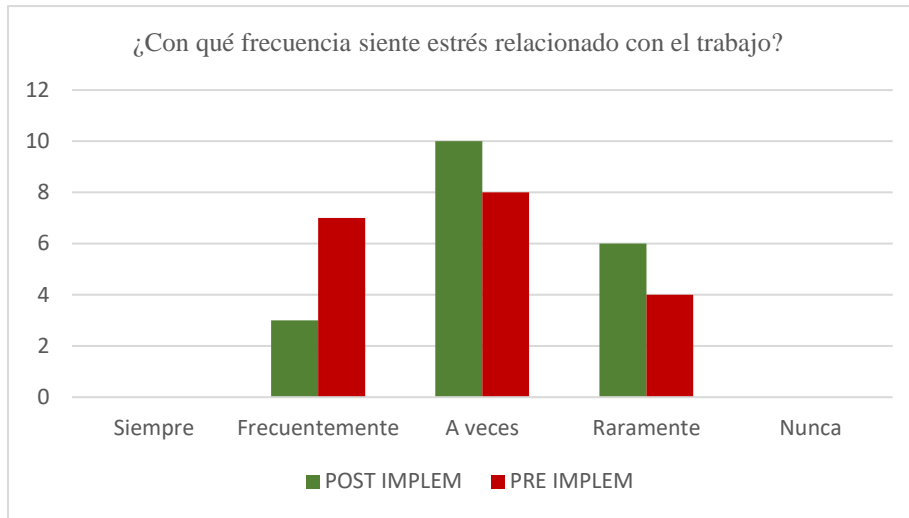
mejorar disminuyó ligeramente del 52,6% al 47,4%. Finalmente, el porcentaje de empleados que percibían su carga laboral como excesiva pasó del 21,1% al 15,8%.

**Tabla 59.** *Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia siente estrés relacionado con el trabajo?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	0			
Frecuentemente	7	3	36,8%	15,8%
A veces	8	10	42,1%	52,6%
Raramente	4	6	21,1%	31,6%
Nunca	0			
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 48.** *Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia siente estrés relacionado con el trabajo?*



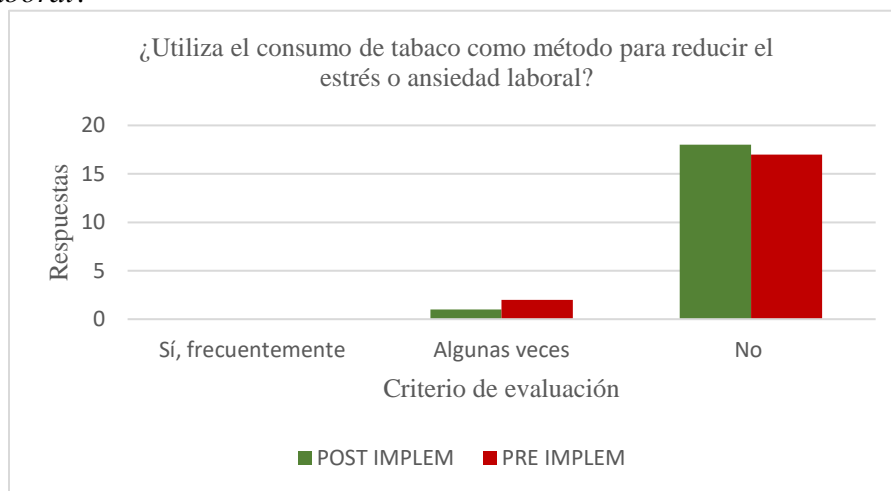
**Conclusión.** Los resultados muestran una disminución significativa en los niveles de estrés relacionado con el trabajo. Inicialmente, el 36,8% de los funcionarios experimentaba estrés con frecuencia, cifra que se redujo al 15,8% después de las mejoras. Además, el porcentaje de quienes experimentaban estrés "a veces" aumentó del 42,1% al 52,6%, mientras que aquellos que lo experimentaban "raramente" aumentaron del 21,1% al 31,6%.

**Tabla 60.** *Pregunta 12: ¿Utiliza el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o ansiedad laboral?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Sí, frecuentemente	0			
Algunas veces	2	1	10,5%	5,3%
No	17	18	89,5%	94,7%
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 49.** *Pregunta 12: ¿Utiliza el consumo de tabaco como método para reducir el estrés o ansiedad laboral?*



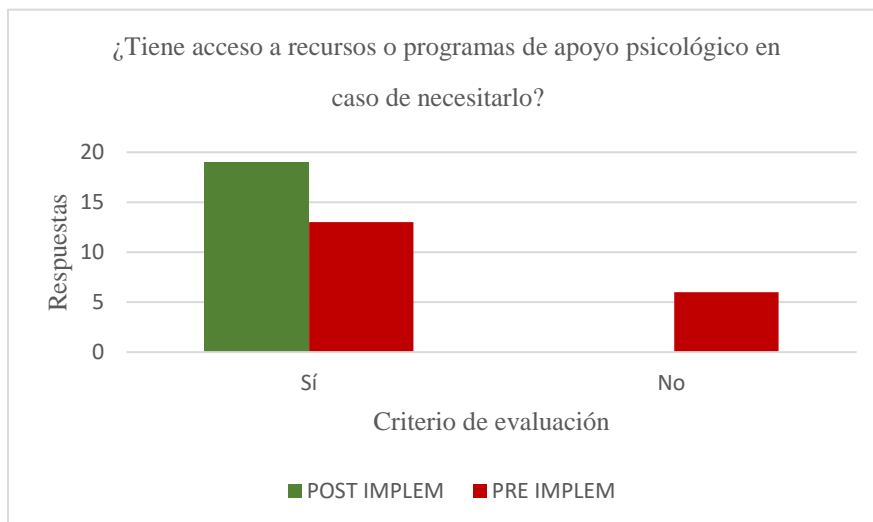
**Conclusión.** Los resultados indican una mejora en la percepción del consumo de tabaco como método para reducir el estrés laboral. Inicialmente, el 10,5% de los funcionarios consumía tabaco algunas veces para reducir el estrés, cifra que disminuyó al 5,3% después de las mejoras. Por otra parte, el porcentaje de quienes no recurren al tabaco para manejar el estrés aumentó del 89,5% al 94,7%.

**Tabla 61.** *Pregunta 13: ¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Sí	13	19	68,4%	100%
No	6		31,6%	
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 50.** *Pregunta 13: ¿Tiene acceso a recursos o programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo?*



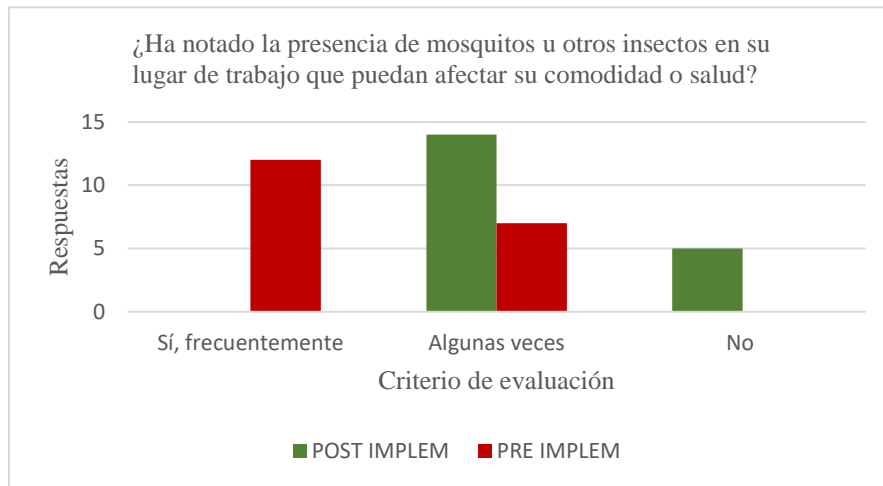
**Conclusión.** Los resultados muestran una mejora significativa en el acceso a recursos o programas de apoyo psicológico. Antes de las mejoras, el 68,4% de los funcionarios tenía acceso a estos recursos, mientras que tras las implementaciones, el 100% de los empleados reportó tener acceso a programas de apoyo psicológico en caso de necesitarlo.

**Tabla 62.** *Pregunta 14: ¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud?*

<i><b>Criterios de Evaluación</b></i>	<i><b>Respuestas</b></i>		<i><b>%</b></i>	
	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>
Sí, frecuentemente	12		63,2%	
Algunas veces	7	14	36,8%	73,7%
No	0	5		26,3%
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

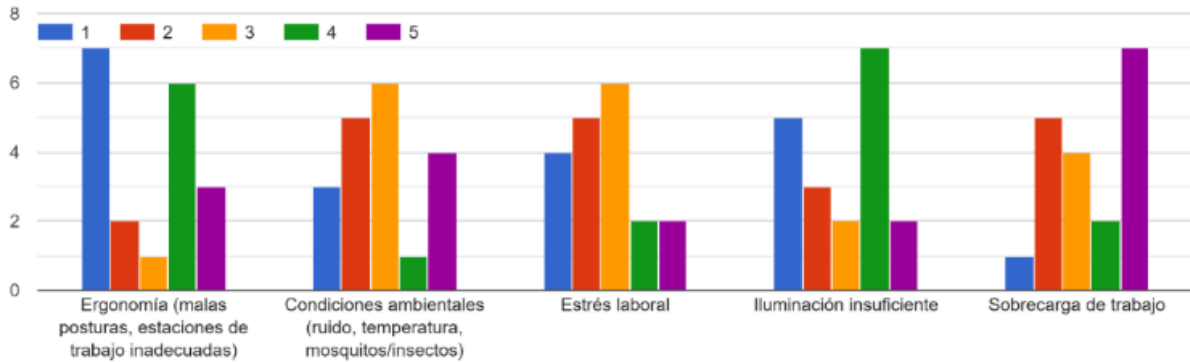
**Figura 51.** *Pregunta 14: ¿Ha notado la presencia de mosquitos u otros insectos en su lugar de trabajo que puedan afectar su comodidad o salud?*



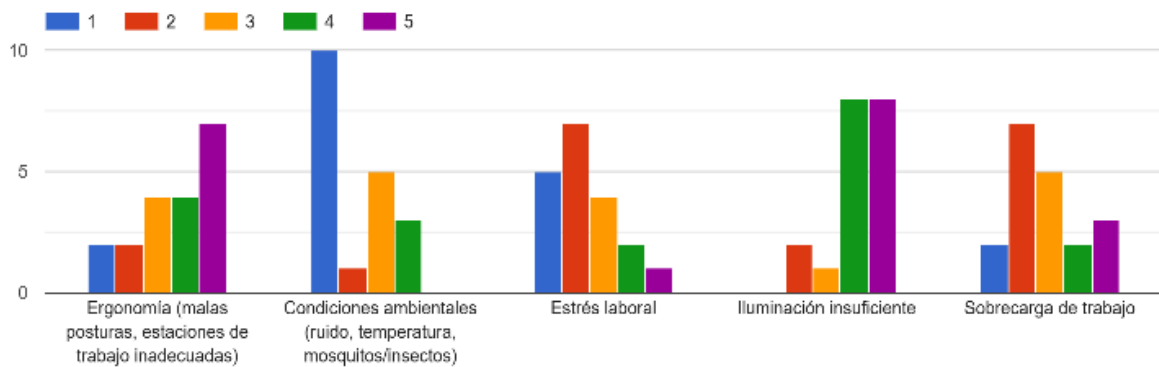
**Conclusión.** Los resultados muestran una mejora significativa en la presencia de mosquitos y otros insectos en el lugar de trabajo. Inicialmente, el 63,2% de los funcionarios reportaba una presencia frecuente de insectos, cifra que desapareció por completo tras las mejoras. El porcentaje de empleados que notaban insectos algunas veces aumentó del 36,8% al 73,7%, y aquellos que ya no experimentaban esta molestia aumentaron del 26,3% al 100%.

A través del análisis de la figura 23 presentada a continuación, se evaluó la percepción de los funcionarios respecto al impacto que generan ciertos riesgos psicosociales, físicos y ambientales en su salud y entorno laboral. Los resultados indican que, aunque las percepciones de riesgo se mantienen similares, las necesidades de cada funcionario han evolucionado con las mejoras implementadas. Por ejemplo, si antes de los cambios un funcionario consideraba la ergonomía como un factor de riesgo psicosocial muy alto, tras la actualización de su mobiliario (silla, escritorio, altura de pantalla, etc.), su percepción cambió. Como resultado, el principal riesgo psicosocial que impacta su entorno laboral ya no es el mismo.

**Figura 52.** *Pregunta 15: Percepción de impacto según riesgos psicosociales, físicos y ambientales*



*Nota: Riesgos considerados más relevantes antes de las propuestas de mejora en el entorno laboral, ordenándolos de menor a mayor impacto.*



*Nota: Riesgos considerados más relevantes antes de las propuestas de mejora en el entorno laboral, ordenándolos de menor a mayor impacto.*

El diagnóstico evidencia que, aunque la mayoría de los funcionarios perciben comodidad y diseño ergonómico aceptables en sus espacios de trabajo, persisten problemas como dolores frecuentes en cuello, espalda y hombros, exposición ocasional a ruido y estrés relacionado con la carga laboral. Estos resultados coinciden con estudios previos que asocian condiciones laborales inadecuadas con trastornos musculoesqueléticos, estrés y baja productividad. Los trastornos musculoesqueléticos son lesiones inflamatorias o degenerativas del sistema locomotor que se manifiestan con síntomas como dolor, movimiento limitado y pérdida de funcionalidad,

reduciendo significativamente la capacidad laboral de quienes los padecen. Estos trastornos son altamente prevalentes a nivel mundial; según la OMS (2021), alrededor de 170 millones de personas los sufren, y el 20% corresponde a problemas de lumbalgia o cervicalgia, que representan las principales causas de discapacidad laboral. En Latinoamérica, investigaciones recientes han destacado una alta incidencia de estrés laboral entre los trabajadores. Según Verduzco et al., (2018), los individuos enfrentan una amplia variedad de actividades laborales que, al incrementarse la presión, afectan directamente su rendimiento profesional. Esta situación no solo genera agotamiento físico, sino también mental, impactando significativamente el desempeño en el entorno laboral. Como consecuencia, se observa una pérdida de control en la ejecución de tareas, lo que conduce a desorganización y frustración al no alcanzar los objetivos establecidos con éxito. Razón por la cual se dió prioridad a la implementación de mobiliario ergonómico, mejoras ambientales, pausas activas obligatorias y la ampliación de recursos psicosociales para mitigar riesgos, promover el bienestar y optimizar el desempeño laboral.

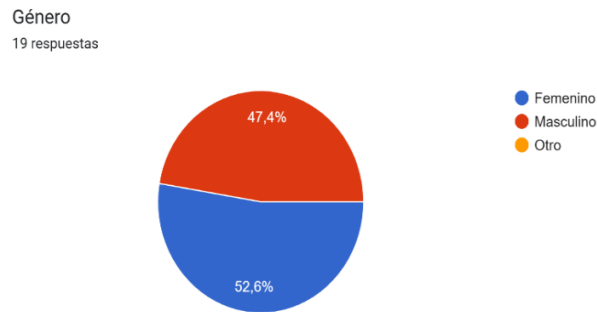
***Resultados cuantitativos al Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSES0 - ISTAS21 previos y posteriores a la implementación de las propuestas.***

**Tabla 63. Pregunta 1: Género**

<b><i>Criterios de Evaluación</i></b>	<b><i>Respuestas</i></b>	<b><i>%</i></b>
Femenino	10	52,6 %
Masculino	9	47,4 %
<b>Total</b>	19	100 %

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 53. Pregunta 1: Género**



**Conclusión.** El Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga cuenta actualmente con 19 funcionarios de los cuales el 52,6% corresponden al género femenino y el 47,4% al masculino.

**Tabla 64. Pregunta 2: Tiempo de antigüedad en la empresa**

<i><b>Criterios de Evaluación</b></i>	<i><b>Respuestas</b></i>	<i><b>%</b></i>
Menos de 1 año	6	31,6%
De 1 a 3 años	1	5,3%
De 3 a 5 años	4	21,1%
Más de 5 años	8	42,1%
<b>Total</b>	19	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 54. Pregunta 2: Tiempo de antigüedad en la empresa**

**Conclusión.** De los 19 funcionarios que laboran en el instituto el 42,1% se encuentran vinculados hace más de 5 años. Por otra parte, un gran porcentaje de la población (31,6%) inició sus laborales hace menos de 1 año, el 21,1% de 3 a 5 años y solo el 5,3% de 1 a 5 años.

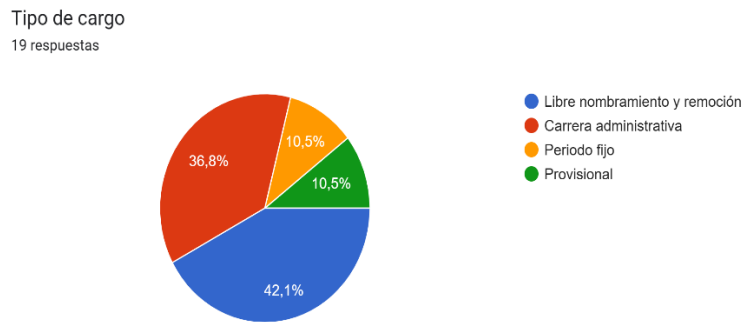
**Tabla 65. Pregunta 3: Tipo de cargo**



<i><b>Criterios de Evaluación</b></i>	<i><b>Respuestas</b></i>	<i><b>%</b></i>
Libre nombramiento y remoción	8	42,1 %
Carrera administrativa	7	36,8 %
Periodo fijo	2	10,5 %
Provisional	2	10,5 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 55. Pregunta 3: Tipo de cargo**



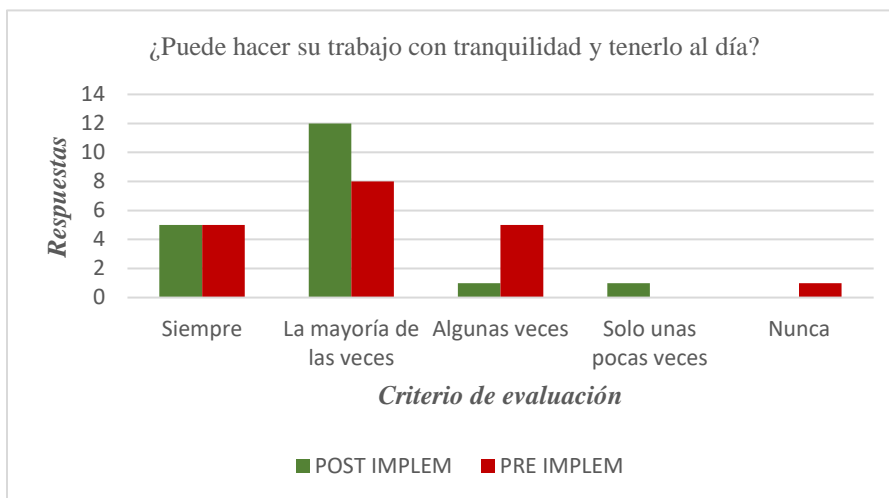
**Conclusión.** Actualmente el instituto cuenta con 8 cargos (42,1%) de libre nombramiento y remoción, 7 cargos de carrera administrativa (36,8%), 2 de periodo fijo (10,5%) y 2 provisionales (10,5%).

**Tabla 66. Pregunta 4: ¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?**

<i><b>Criterios de Evaluación</b></i>	<i><b>Respuestas</b></i>		<i><b>%</b></i>	
	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>
Siempre	5	5	26,3%	26,3%
La mayoría de las veces	8	12	42,1%	63,2%
Algunas veces	5	1	26,3%	5,3%
Solo unas pocas veces	0	1	0%	5,3%
Nunca	1		5,3%	
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 56.** *Pregunta 4: ¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?*



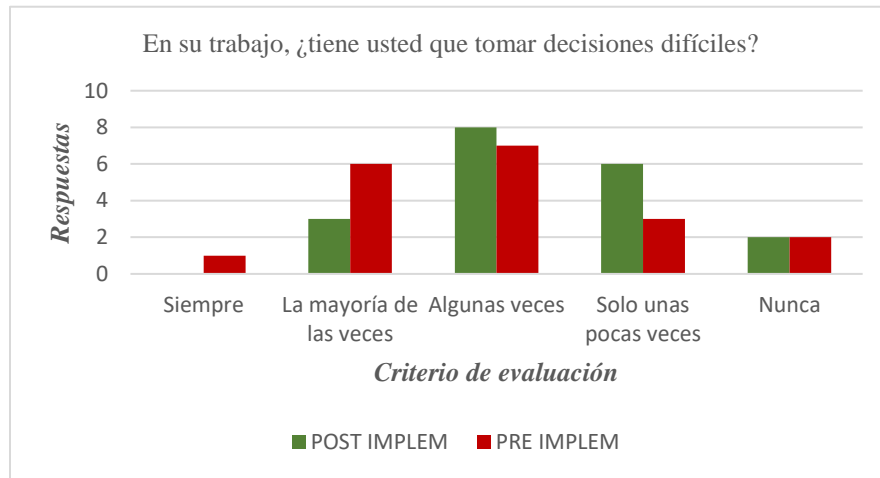
**Conclusión.** Es posible determinar que las condiciones de estrés laboral en los funcionarios del instituto han mejorado significativamente. Tras las implementaciones, el 62,3 % de los funcionarios señala que puede realizar sus actividades con tranquilidad la mayor parte del tiempo frente al 42,1% que podían hacerlo antes de las medidas. Además, el 26,3% mantiene el hecho de poder desempeñarse siempre con tranquilidad y el 5,3% que anteriormente expresaba no poder trabajar nunca tranquilamente ha desaparecido del contexto laboral.

**Tabla 67.** *Pregunta 5: En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	1		5,3%	
La mayoría de las veces	6	3	31,6%	15,8%
Algunas veces	7	8	36,8%	42,1%
Solo unas pocas veces	3	6	15,8%	31,6%
Nunca	2	2	10,5%	10,5%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 57.** *Pregunta 5: En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?*



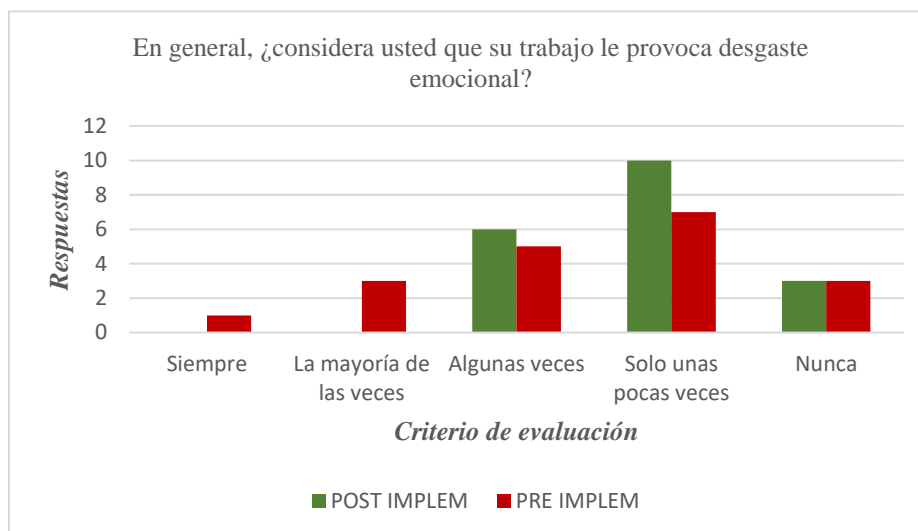
**Conclusión.** De igual manera, es posible determinar a partir de la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** que las condiciones de estrés laboral a las que se ven expuestos los funcionarios han mejorado significativamente. Tras las implementaciones, el 5,3% de los funcionarios que afirmaba enfrentar decisiones difíciles de forma constante desapareció. Por otra parte, la toma de decisiones difíciles se redujo al tener que hacerlo algunas y solo unas pocas veces (42,1% frente a 36,8% y 31,6% frente a 15,8%). El 10,5% que expresaba no tener que tomar decisiones difíciles en su rol diario, se mantuvo.

**Tabla 68.** *Pregunta 6: En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	1		5,3%	
La mayoría de las veces	3		15,8%	
Algunas veces	5	6	26,3%	31,6%
Solo unas pocas veces	7	10	36,8%	52,6%
Nunca	3	3	15,8%	15,8%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 58.** *Pregunta 6: En general, ¿considera usted que su trabajo le provoca desgaste emocional?*



**Conclusión.** Tras las implementaciones y teniendo en cuenta la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, el 52,6 % de los funcionarios afirma que su trabajo le provoca desgaste emocional solo unas pocas veces (frente a 36,8% previo a las implementaciones). El aumento significativo de este valor se sustenta al tener en cuenta el hecho de que el 5,3% y el 15,8%

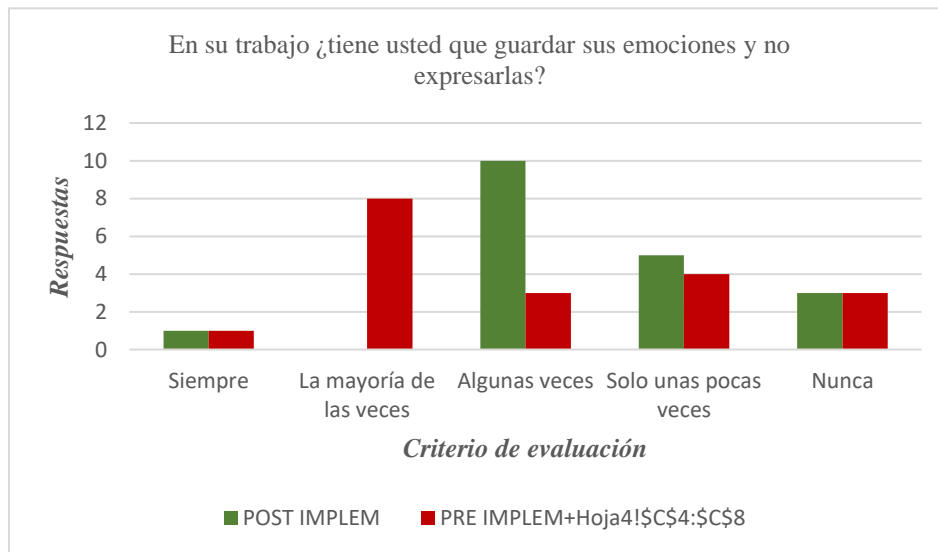
correspondientes a un desgaste emocional constante y casi constante (previo a implementaciones), respectivamente, desaparecieron del contexto laboral. Además, el 15,8% de funcionarios que afirman no padecer de este desgaste se mantuvo.

**Tabla 69.** *Pregunta 7: En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	1	1	5,3%	5,3%
La mayoría de las veces	8		42,1%	
Algunas veces	3	10	15,8%	52,6%
Solo unas pocas veces	4	5	21,1%	26,3%
Nunca	3	3	15,8%	15,8%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 59.** *Pregunta 7: En su trabajo ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?*



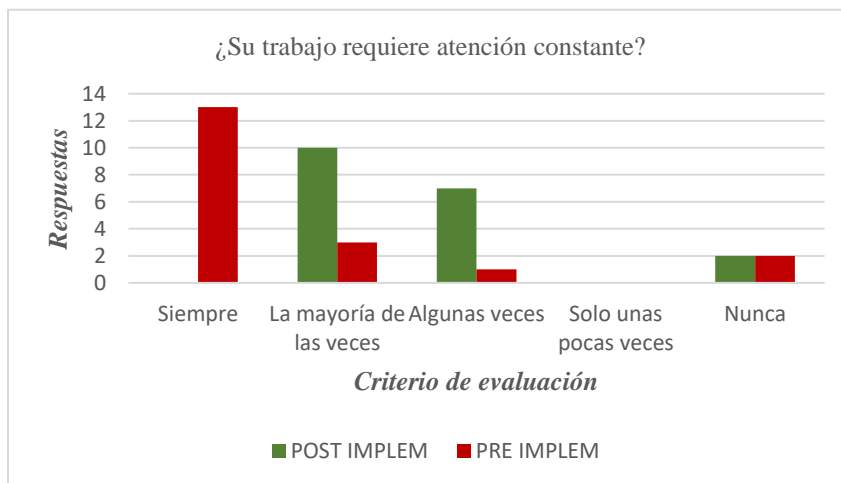
**Conclusión.** Tras las implementaciones y teniendo en cuenta la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, el 52,6 % de los funcionarios afirma que en su trabajo debe guardar sus expresiones y no expresarlas algunas veces (frente a 15,8% previo a las implementaciones). El aumento significativo de este valor se sustenta al tener en cuenta el hecho de que el 42,1% correspondiente al tener que realizar dicha acción la mayoría de las veces (previo a implementaciones) desapareció del contexto laboral. Además, el 15,8% de funcionarios que afirman no padecer de este desgaste emocional se mantuvo.

**Tabla 70.** *Pregunta 8: ¿Su trabajo requiere atención constante?*

<i><b>Criterios de Evaluación</b></i>	<i><b>Respuestas</b></i>		<i><b>%</b></i>	
	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>	<i><b>PRE</b></i>	<i><b>POST</b></i>
Siempre	13		68,4%	
La mayoría de las veces	3	10	15,8%	52,6%
Algunas veces	1	7	5,3%	36,8%
Solo unas pocas veces	0		0%	
Nunca	2	2	10,5%	10,5%
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 60.** *Pregunta 8: ¿Su trabajo requiere atención constante?*



**Conclusión.** Teniendo en cuenta la *Nota: Autoría propia.*

, el 68,4% de los funcionarios del instituto que debían tener atención constante en su trabajo previo a implementaciones desapareció del contexto. Teniendo en cuenta el Manual de SUSESO ISTAS-21, este punto puede tomar una percepción negativa pues al impedir al funcionario de tomar pausas o descansos de su labor y requerir un nivel de atención tan alto. Por otra parte, criterios como algunas veces y algunas veces aumentaron significativamente previo a las implementaciones (52,6% frente a 15,8% y 36,8% frente a 5,3%, respectivamente). De igual manera, se mantiene el hecho de que tan solo el 10,5% de los funcionarios no emplean un nivel de concentración tan alto en sus labores.

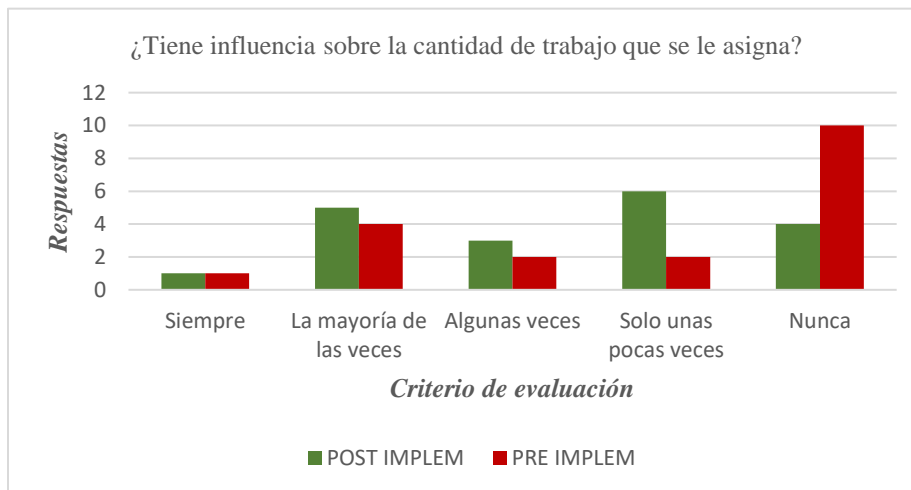
**Tabla 71.** *Pregunta 9: ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	1	1	5,3%	5,3%
La mayoría de las veces	4	5	21,1%	26,3%
Algunas veces	2	3	10,5%	15,8%

Solo unas pocas veces	2	6	10,5%	31,6%
Nunca	10	4	52,6%	21,1%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 61.** *Pregunta 9: ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?*



**Conclusión.** Teniendo en cuenta la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, el 52,6% de los funcionarios no tenía ningún poder de influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asignaba previo a las implementaciones, pasando este valor a verse reducido drásticamente en un 21,1% gracias a la influencia generada por la comunicación asertiva y el cambio organizacional en la entidad.

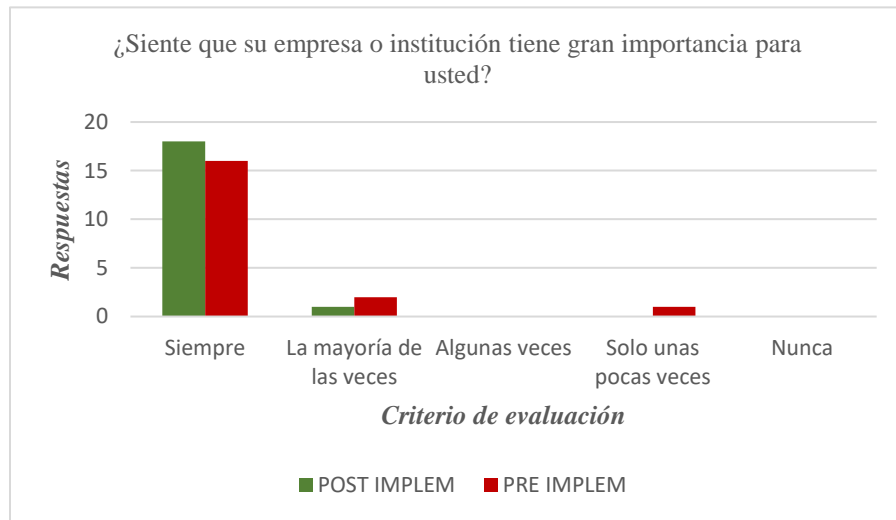
**Tabla 72.** *Pregunta 10: ¿Siente que su empresa o institución tiene gran importancia para usted?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	16	18	84,2%	94,7%
La mayoría de las veces	2	1	10,5%	5,3%

Algunas veces	0			
Solo unas pocas veces	1		5,3%	
Nunca	0			
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 62.** *Pregunta 10: ¿Siente que su empresa o institución tiene gran importancia para usted?*



**Conclusión.** Teniendo en cuenta la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, podemos evidenciar que el sentido de pertenencia expresado por los funcionarios, posterior a las implementaciones, elevó drásticamente su porcentaje (94,7% frente a 84,2%) y eliminando, a su vez, aquellas circunstancias en las que este mismo criterio se veía envuelto en circunstancias negativas. Todo lo anterior, puede verse reflejado en el mismo interés y aprecio que los funcionarios perciben por parte de los directivos y la entidad en general hacia ellos.

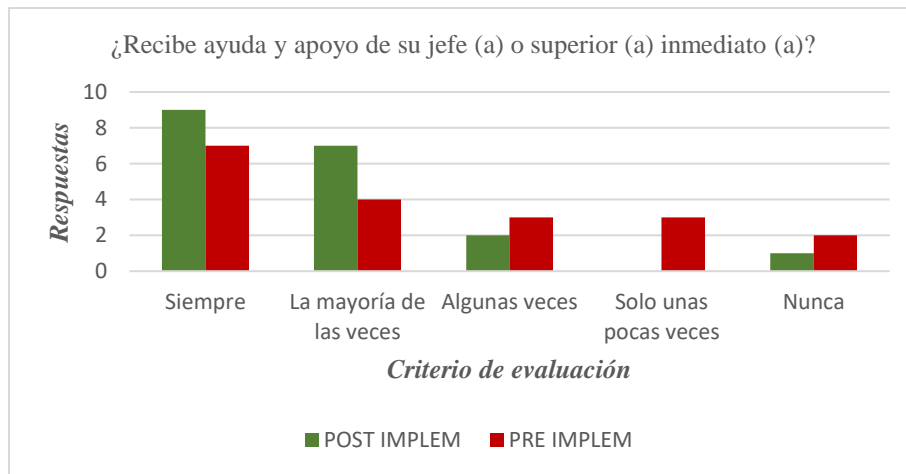
**Tabla 73.** *Pregunta 11: ¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe (a) o superior (a) inmediato (a)?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	7	9	36,8%	47,4%
La mayoría de las veces	4	7	21,1%	36,8%
Algunas veces	3	2	15,8%	10,5%
Solo unas pocas veces	3		15,8%	
Nunca	2	1	10,5%	5,3%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 63.** *Pregunta 11: ¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe (a) o superior (a) inmediato*

*(a)?*

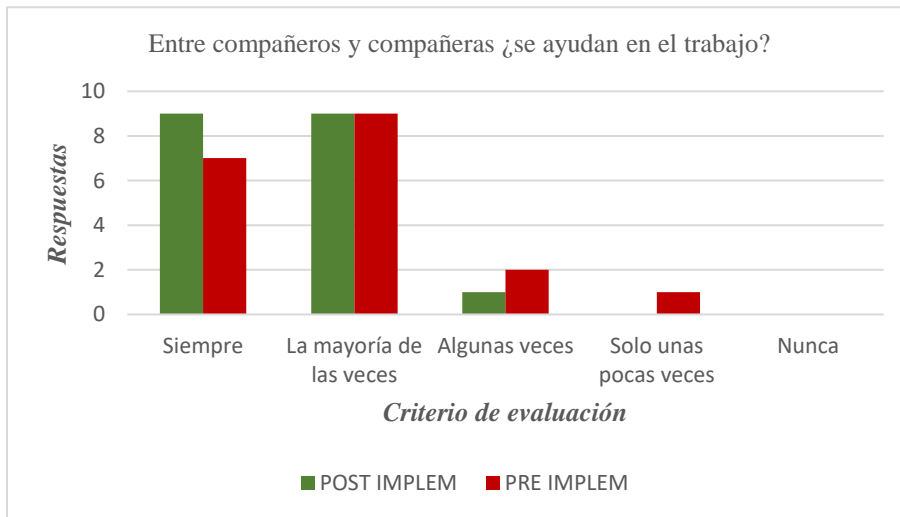


**Tabla 74.** Pregunta 12: Entre compañeros y compañeras ¿se ayudan en el trabajo?

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	7	9	36,8%	47,4%
La mayoría de las veces	9	9	47,4%	47,4%
Algunas veces	2	1	10%5	5,3%
Solo unas pocas veces	1		5,3%	
Nunca	0			
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 64.** Pregunta 12: Entre compañeros y compañeras ¿se ayudan en el trabajo?



**Conclusión.** La **¿Error! No se encuentra el origen de la referencia.** y **¿Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, permiten evidenciar que el apoyo que reciben los funcionarios por

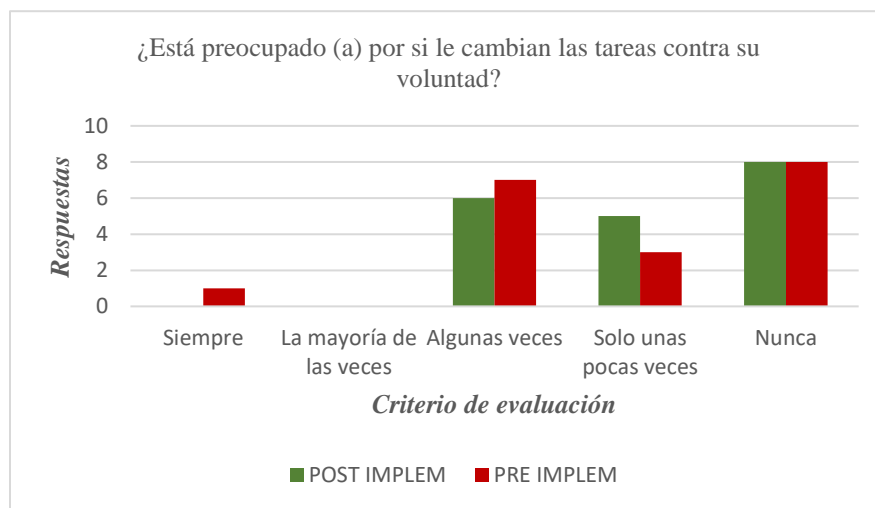
parte de sus superiores y compañeros aumentó tras las implementaciones, dichos criterios pasaron de 36,8% a 47,4%. Por otra parte, la falta de apoyo por parte de los superiores se vio influenciada con una reducción de 10,5% a 5,3%; mientras que la falta de apoyo por parte de ellos compañeros se eliminó del contexto laboral, reflejando así, un cambio positivo en el clima laboral de los funcionarios.

**Tabla 75.** *Pregunta 13: ¿Está preocupado (a) por si le cambian las tareas contra su voluntad?*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	1		5,3%	
La mayoría de las veces	0			
Algunas veces	7	6	36,8%	31,6%
Solo unas pocas veces	3	5	15,8%	26,3%
Nunca	8	8	42,1%	42,1%
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 65.** *Pregunta 13: ¿Está preocupado (a) por si le cambian las tareas contra su voluntad?*



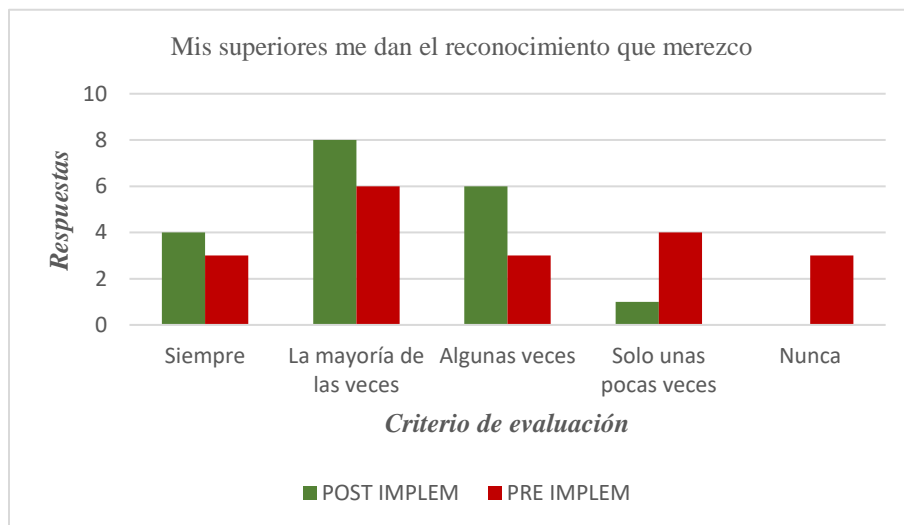
**Conclusión.** Teniendo en cuenta la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, el 42,1% de los funcionarios nunca se había preocupado por si llegaban a cambiar sus tareas contra su voluntad y no llegaron a hacerlo posterior a las implementaciones, pero, por otra parte, aquella persona que constantemente temía ser revocado de sus actividades cotidianas logró hallar confianza, eliminando así el miedo de su contexto laboral.

**Tabla 76.** *Pregunta 14: Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco*

<i>Criterios de Evaluación</i>	<i>Respuestas</i>		<i>%</i>	
	<i>PRE</i>	<i>POST</i>	<i>PRE</i>	<i>POST</i>
Siempre	3	4	15,8%	21,1%
La mayoría de las veces	6	8	31,6%	42,1%
Algunas veces	3	6	15,8%	31,6%
Solo unas pocas veces	4	1	21,1%	5,3%
Nunca	3		15,8%	
<b>Total</b>	19	19	100%	100%

*Nota: Autoría propia.*

**Figura 66.** *Pregunta 14: Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco*



**Conclusión.** Teniendo en cuenta la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, el 15,8% de los funcionarios que afirmaban no sentir nunca el reconocimiento que merecían por parte de sus superiores, previo a las implementaciones, desapareció del contexto laboral; llegando incluso, a aumentar positivamente la percepción de merecimiento idóneo de un 15,8% a un 21,1%.

En general, el diagnóstico evidencia que los resultados del Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales SUSES-ISTAS21, posterior a las implementaciones, reflejan una mejoría notoria en el entorno laboral de los funcionarios del instituto y, por ende, una reducción de los riesgos psicosociales a los que se veían expuestos en momentos previos a las implementaciones.

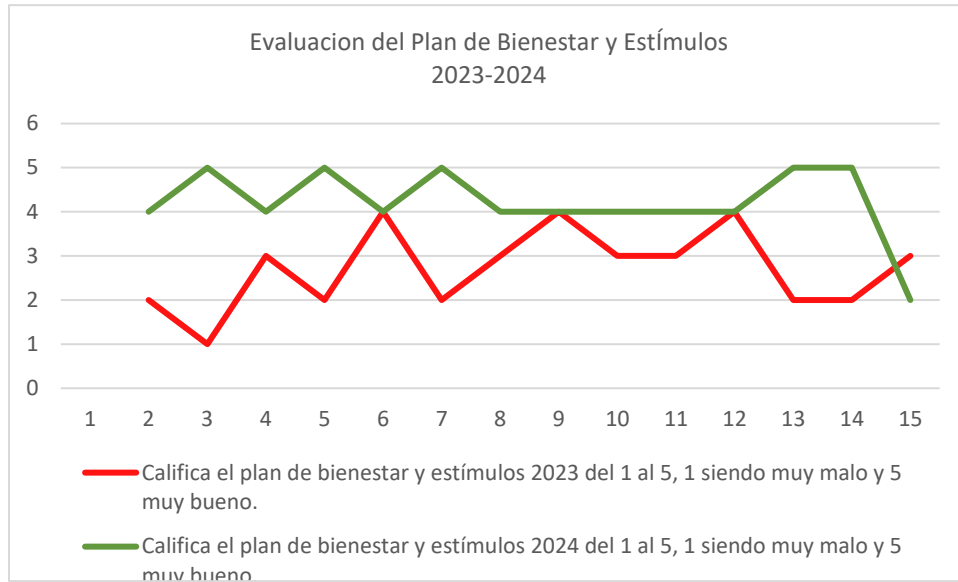
Lo expresado anteriormente se puede condensar en el fortalecimiento del liderazgo, la promoción de entornos participativos y el diseño de intervenciones que disminuyeron el estrés relacionado a la realización de actividades diarias, el desgaste emocional, pero que, a su vez, aumentaron las oportunidades de descanso y/o pausas durante la jornada, el sentido de pertenencia con la entidad, las redes de apoyo y la gestión relacionada al merecimiento de cada funcionario.

En cuanto a los resultados presentados en las figuras a continuación, se puede concluir que, en términos generales, la mayoría de los funcionarios se sienten satisfechos o muy satisfechos con el programa de bienestar y estímulos, con la excepción de un funcionario que tiene una percepción negativa al respecto. Este funcionario señala que, aunque las actividades fueron excelentes, es fundamental realizar un esfuerzo adicional para consolidar el equipo de trabajo, mantener el orden y mejorar las condiciones de los espacios físicos. En lo relacionado con el plan de capacitación implementado en el instituto, una gran parte de los empleados también muestra satisfacción o alta satisfacción; sin embargo, dos personas expresan una percepción negativa, mientras que una más lo considera regular. Estos resultados negativos pueden atribuirse a diversos factores señalados

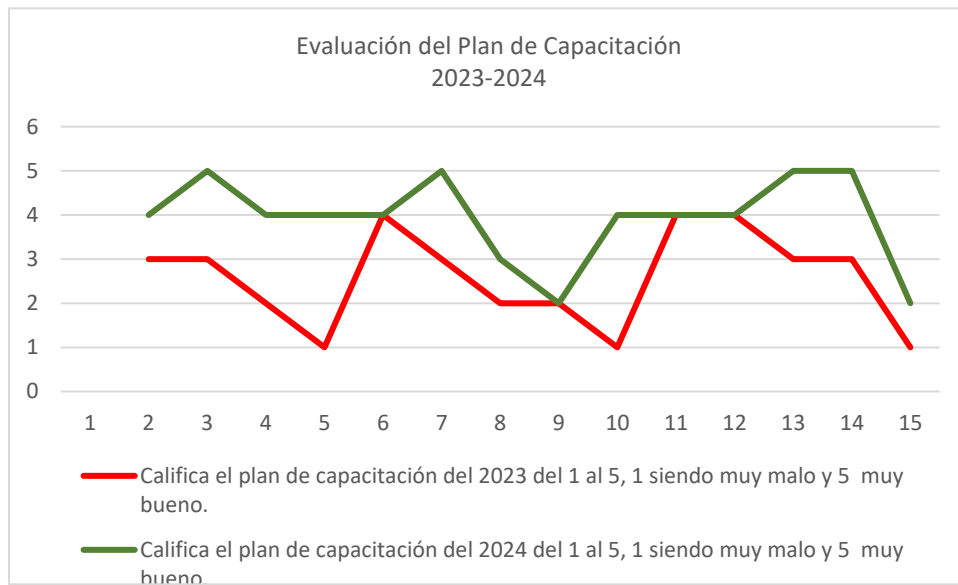
por los funcionarios, tales como la necesidad de capacitaciones más específicas y adaptadas a las características de cada puesto de trabajo y sus respectivas debilidades. Además, se destacan posibles barreras para la implementación de las estrategias, entre las cuales encontramos: importancia de planificar con mayor rigurosidad las fechas y horarios de las capacitaciones, ya que en múltiples ocasiones los empleados no pudieron asistir debido a la alta carga laboral o a la obligación de cumplir exhaustivamente con sus tareas diarias; falta de compromiso de los líderes pues es crucial sensibilizarlos sobre su rol en el éxito del proyecto a través de capacitaciones específicas y la inclusión de los resultados en sus indicadores de desempeño y finalmente, se encuentran dificultades en la comunicación interna para implementar una plataforma efectiva de comunicación, como intranets o boletines, y realizar reuniones periódicas reducirá los malentendidos y asegurará un flujo continuo de información.

Cabe resaltar que, en términos cuantitativos, el plan de bienestar mostró una mejora del 36%, mientras que el plan de capacitación obtuvo una mejora del 35%, reflejando un avance significativo en las áreas evaluadas.

**Figura 67.** Evaluación del Plan de Bienestar y Estímulos 2023-2024



**Figura 68.** Evaluación del Plan de Capacitación 2023-2024



Por otra parte, la evaluación del impacto de las mejoras implementadas en el marco de este proyecto requiere un seguimiento sistemático y medible, lo que garantiza la sostenibilidad y efectividad de las acciones propuestas. Para ello, se han definido Indicadores Clave de Desempeño

(KPI), diseñados para monitorear los avances en cada uno de los objetivos establecidos. Estos indicadores no solo permiten identificar el cumplimiento de las metas planteadas, sino también proporcionan información valiosa para la toma de decisiones, el ajuste de estrategias y el fortalecimiento de la cultura organizacional orientada al bienestar y la seguridad de los empleados.

A continuación, se presentan los KPI definidos, organizados según categoría, método de cálculo, responsables y periodicidad, como herramientas clave para evaluar el éxito del proyecto a lo largo del tiempo.

**Tabla 77. Indicadores Clave de Desempeño**

<b>Objetivo</b>	<b>Categoría</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tipo de indicador</b>	<b>Método de calculo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Periodicidad</b>
1. Mejorar las condiciones de trabajo desde la promoción y vigilancia de los factores de riesgo psicosocial.	Bienestar físico y psicosocial	Participación en actividades de bienestar (%)	Proceso	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados participantes}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$	Talento humano	Mensual
		Índice de satisfacción con condiciones laborales (%)	Resultado	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de respuestas positivas}}{\text{Total de encuestas realizadas}} \times 100$	SST y Talento Humano	Semestral
Implementar capacitaciones enfocadas en riesgos psicosociales, SST y bienestar laboral.	Capacitación y desarrollo	Horas promedio de capacitación (horas/empleado)	Proceso	$\frac{\text{Total de horas de capacitación impartidas}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}}$	Talento humano y SST	Mensual
			Resultado	$\frac{\text{Sumatoria de puntajes positivos en encuestas de evaluación}}{\text{Puntaje máximo posible}} \times 100$	SST y Talento Humano	Trimestral

Reducir el impacto de los riesgos psicosociales a través de la vigilancia y estrategias preventivas.	Vigilancia y prevención	Índice de cumplimiento en SST (%)	Proceso	(Nºderequisitoscumplidossegunauditorías/Totalderequisitosevaluados) x100	SST	Trimestral
Promover un clima laboral saludable y fortalecer la comunicación interna.	Clima organizacion al y liderazgo	Nivel de satisfacción laboral (Escala 1-5)	Resultado	Promedio de las puntuaciones de satisfacción general obtenidas en encuestas.	Talento Humano	Semestral
		Frecuencia de conflictos laborales (%)	Resultado	(Nºdeconflictosreportados/Nºtotaldeempleados) x100	SST y Talento Humano	Mensual

Finalmente, se realizó la socialización de todas y cada una de las medidas implementadas y los impactos obtenidos (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), mediante el ultimo Comité Institucional de Gestión y Desempeño de 2024; el cual conto con la participación de algunos funcionarios del instituto como podemos verlo en la siguiente figura:

**Figura 69.** *Socialización de medidas implementadas*



## 11. Conclusiones

El estudio efectuado durante este proyecto posibilitó reconocer y tratar de forma holística los problemas vinculados con las condiciones de salud y el bienestar laboral de los empleados del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga. Al alcanzar nuestro primer objetivo mediante un diagnóstico exhaustivo, fundamentado en cuestionarios y encuestas, se detectaron riesgos ergonómicos, físicos y psicosociales que impactaban en el ambiente laboral, lo que facilitó la elaboración e implementación de propuestas concretas para reducir estos riesgos.

Las medidas tomadas y explicadas previamente para alcanzar nuestro segundo objetivo específico, como formación, campañas interdisciplinarias y actividades de promoción de la salud, generaron un efecto beneficioso al disminuir los riesgos detectados y mejorar las condiciones de trabajo. Las formaciones, especialmente, resultaron esenciales para concienciar a los trabajadores acerca de la relevancia de elementos como la ergonomía, la iluminación, el control del estrés y la

administración de los riesgos psicosociales, ofreciendo herramientas útiles para minimizar estos peligros en el entorno cotidiano de trabajo. Además, las campañas interdisciplinarias ayudaron a generar conciencia acerca de la prevención de enfermedades y la adopción de costumbres saludables.

Pese a los progresos logrados, se reconocieron ciertas dificultades constantes, particularmente vinculadas con la implicación activa de los trabajadores en algunas de las tareas sugeridas. El estímulo para la participación constante en estas iniciativas continúa siendo un elemento a potenciar. No obstante, es crucial destacar que los esfuerzos efectuados han representado un hito importante para mejorar las condiciones de trabajo y promover un entorno más sano y protegido. Los fundamentos establecidos en este proyecto posibilitan la visualización de un trayecto de desarrollo y mejora continua.

Adicionalmente, el enfoque holístico de la intervención no solo posibilitó tratar los factores de riesgo psicosocial, físico y ambiental, sino también potenciar el bienestar emocional y psicológico de los empleados. El desarrollo de las actividades de sensibilización y formación, que abarcaron el desarrollo de competencias en comunicación asertiva, gestión de relaciones interpersonales y prevención de conflictos, contribuyó a generar un entorno de trabajo más cooperativo y respetuoso, lo que resulta esencial para mejorar el clima organizacional.

El análisis de los resultados mediante el Cuestionario de Necesidades de los empleados del INDERBU para el Plan de Bienestar y Capacitación 2025, posibilitó evaluar el efecto de las medidas tomadas. De esta manera, se alcanzó nuestro cuarto objetivo del proyecto, mostrando avances notables en la identificación de los riesgos en el trabajo y en la puesta en marcha de buenas prácticas. Los empleados demostraron una mayor sensibilidad hacia los factores de riesgo y una actitud más proactiva en la implementación de costumbres saludables y la implementación de

métodos de prevención. Estos hallazgos señalan que las estrategias implementadas resultaron ser relevantes y eficientes para atender las demandas del personal.

En términos generales, los progresos alcanzados durante el proyecto son significativos, y a pesar de que algunos desafíos, como la implicación en algunas tareas, persisten, los éxitos logrados en la prevención y reducción de los riesgos en el trabajo son un avance esencial hacia la creación de un ambiente laboral más seguro, saludable y eficaz y para concluir, este proyecto ha reforzado la relevancia de continuar aplicando estrategias para mejorar las condiciones de trabajo. Es crucial que todos los participantes del Instituto mantengan su compromiso con el bienestar de los empleados, para garantizar que los avances sean sostenibles en el largo plazo. Las enseñanzas adquiridas y los progresos alcanzados durante esta intervención serán esenciales para continuar edificando un entorno de trabajo que fomente la salud.

## **12. Recomendaciones**

Se debe implementar un sistema integral de reclutamiento y reingreso a empleo, adaptado a cada puesto de trabajo con base en la descripción de funciones del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga. Este sistema debe incluir las responsabilidades y competencias asociadas a cada puesto, garantizando que los empleados comprendan claramente sus responsabilidades, expectativas y objetivos. Además, debe incluir estrategias para fortalecer las habilidades técnicas, el conocimiento institucional y la alineación con los valores y políticas organizacionales, promover la incorporación efectiva y el desarrollo continuo de los empleados. De igual forma, se propone implementar el método 5S en el Instituto de Juventud, Deporte y Recreación de Bucaramanga como estrategia para promover la organización, limpieza y eficiencia en los puestos de trabajo. Este enfoque mejora las condiciones de trabajo al minimizar los riesgos, optimizar los recursos y crear un entorno más seguro y ordenado. La implementación del sistema 5S no solo mejora el ambiente de trabajo, sino que también aumenta la productividad y el compromiso de los empleados con la empresa. En tercer lugar, se propone garantizar la aplicación periódica de evaluaciones de riesgos psicosociales y exámenes anuales de salud a todos los trabajadores del Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga; esta práctica permitirá una evaluación integral de la salud física, mental y emocional de los empleados, ayudando a identificar tempranamente riesgos potenciales que puedan afectar su salud y desempeño laboral. Además, los resultados deben utilizarse para desarrollar e implementar estrategias de intervención específicas para promover entornos de trabajo saludables y seguros. Este proceso no sólo ayuda a garantizar el cumplimiento normativo, sino que también mejora la calidad de vida de los empleados y aumenta la productividad organizacional.

Por otra parte, la implementación de los métodos OWAS, RULA y REBA se convierten en una herramienta importante para identificar y mitigar los riesgos ergonómicos en el lugar de trabajo, permitiendo un análisis detallado de las posturas y movimientos clave que afectan la salud de los trabajadores. El método OWAS se utiliza para evaluar la postura de todo el cuerpo, clasificar los riesgos según cada nivel y priorizar las intervenciones en las zonas más importantes. Por el contrario, RULA se centra en el análisis de los miembros superiores y es ideal para tareas repetitivas o estáticas, mientras que REBA permite una evaluación integral de las posturas dinámicas y estáticas de todo el cuerpo. Para implementar esta estrategia, se recomienda capacitar al equipo de evaluación, seleccionar áreas clave para el análisis, registrar y priorizar los riesgos y desarrollar medidas de mitigación como modificaciones en el lugar de trabajo, descansos proactivos o rotación de tareas. También es importante establecer un sistema de seguimiento que permita evaluar el impacto de las intervenciones y garantice la mejora continua. La incorporación de estas prácticas a su sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional no sólo ayudará a prevenir lesiones físicas y molestias, sino que también mejorará la salud general y la productividad de sus empleados. En quinto lugar, es necesario destacar que la sostenibilidad de las mejoras propuestas en el proyecto requiere la implementación de estrategias integrales que aseguren la continuidad y adaptabilidad a las necesidades cambiantes de la organización. Entre estas acciones destaca la creación de un comité permanente de seguridad y bienestar social, encargado de supervisar los riesgos laborales y psicosociales, así como las necesidades de los empleados; dicho comité se reúne mensualmente para revisar el progreso y ajustar la estrategia. También se propone un plan de capacitación anual que abarque temas como gestión emocional, trabajo en equipo y seguridad laboral, y su impacto se evalúa a través de encuestas y observaciones directas. Además,

se establecerán indicadores clave de desempeño (KPI) para medir aspectos como ausentismo, clima laboral y estrés, y se elaborarán informes trimestrales para la toma oportuna de decisiones.

La política de riesgos y bienestar de la organización formaliza estos compromisos, asegurando su continuidad incluso cuando hay cambios de personal. Esto se complementará con una plataforma de comunicación interna que potencie la transparencia, un sistema de reconocimiento y recompensa que motive a los empleados, evaluaciones externas periódicas que permitan verificar objetivamente los resultados y un sistema de medición cuantitativa de los factores físicos y ambientales que pueden influir en la salud y el bienestar de los funcionarios; de acuerdo con las normativas y estándares vigentes en la industria. Estas mediciones, deben basarse en los valores de referencia establecidos en las normas aplicables a la calidad del aire, la temperatura, la iluminación, el ruido, la vibración, entre otros factores; por ejemplo, ISO 45001, ISO 7730, ISO 9612, entre otras. Llevar a cabo una evaluación rigurosa y constante permitirá identificar si dichos factores se encuentran dentro de los parámetros ideales establecidos por las regulaciones, asegurando así un ambiente laboral seguro y saludable. Además, contar con datos objetivos permitirá tomar decisiones informadas sobre las posibles medidas correctivas o preventivas necesarias para cumplir con la normativa vigente y mejorar las condiciones de trabajo.

Es necesario destinar un presupuesto anual específico para llevar a cabo estas actividades, con el objetivo de fortalecer un ambiente de trabajo saludable y convertir a la organización en referente en la gestión del bienestar laboral.

Finalmente, es posible concluir que, pese a que los avances realizados han producido un efecto positivo considerable en el bienestar de los empleados y en la disminución de los riesgos psicosociales, es esencial robustecer el entorno organizacional para potenciar su impacto a largo plazo. Esto conlleva el fortalecimiento de una estructura organizativa más robusta, fomentar una

comunicación interna eficaz y asegurar la concordancia estratégica entre las metas institucionales y las demandas de los trabajadores. Solo a través del fortalecimiento constante del entorno organizacional podremos garantizar que las iniciativas puestas en marcha logren su máximo potencial y permanezcan viables a lo largo del tiempo.

### Referencias Bibliográficas

Banco de Santander. (2024). Investigación cualitativa y cuantitativa: características, ventajas y limitaciones. Recuperado de: <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/cualitativa-y-cuantitativa.html>

Carvajal M y Castro K. (2023). Plan de mejoramiento de gestión del talento humano para el Instituto de la Juventud, la Recreación y el Deporte de Bucaramanga. Recuperado de: <https://industrial.uis.edu.co/eisi/eisi.jsp>

Decreto 1228 de Julio de 1995. [Ministerio de Educación]. Por medio del cual se revisa la legislación deportiva vigente y la estructura de los organismos del sector asociado con objeto de adecuarlas al contenido de la Ley 181 de 1995. 18 de julio de 1995.

Decreto 1477 de 2014. [Ministerio de Salud y Protección Social]. Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales. 5 de agosto de 2014.

ESG Innova Group. (2022). ISO 9001 y el ciclo PHVA Recuperado de: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/07/ciclo-phva-en-iso-9001/>

Gómez, Rivero y Galvis. (2020). Análisis de los factores de riesgos psicosociales y su incidencia en la salud de los trabajadores de la Secretaría de Agricultura de la Gobernación de Santander. Recuperado de: <https://repository.uniminuto.edu/items/f57a635e-04f7-43db-9556-02a7d3b6dcca>

Iguasnia, S., y Saquisela, M. (2020). Estrés laboral, causas y consecuencias en los docentes de la Unidad Educativa Fiscal Jaime Roldós Aguilera del Distrito Ximena 2 de la ciudad de

Guayaquil (Tesis de pregrado). Universidad Espíritu Santo, Ecuador. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7897544.pdf>

Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga. (2024). Atención y servicios a la ciudadanía. Recuperado de: <https://inderbu.gov.co/atencion-y-servicios/>

Ley 1616 de 2013. Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones. 21 de enero de 2013. DO. N.º 48680.

Ministerio de la Protección Social, (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Recuperado de:  
<https://www.fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/publicaciones/estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). Salud en el trabajo: un derecho fundamental. Recuperado de: <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/un-entorno-de-tr>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2010). Promoción de entornos laborales saludables. Recuperado de: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf)

Personio. (2024). Condiciones de trabajo en la empresa ¿cuál es su importancia y cómo se perciben? Recuperado de: <https://www.personio.es/glosario/condiciones-de-trabajo/>

Piñeros, C. (2019). Informe de prácticas empresariales en Grupo Antolín, México (Tesis de pregrado). Universidad Santo Tomás, Villavicencio. Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/16716?show=full>

Resolución 1016 de 1989. [Ministerio de Trabajo y Seguridad Social]. Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país. 31 de marzo de 1989.

Resolución 2404 de 2019 [ Ministerio de Trabajo]. Por la cual se adopta la batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la guía general Técnica 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.

Resolución 2646 de 2008. [Ministerio de la Protección Social]. 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. 17 de julio de 2008.

Resolución 2764 de 2022. [Ministerio de Trabajo]. 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. 18 de julio de 2022.

Ruíz, V. (2022). ¿Qué es la matriz de polivalencia? Recuperado de: <https://www.sayma.es/gestion-avanzada/matriz-de-polivalencias/>

SGS Productivity by Leansis. (2022). ¿Qué es un diagrama causa- efecto o de Ishikawa? Recuperado de: <https://leansisproductividad.com/diagrama-causa-efecto-ishikawa>

Sindicato Comisiones Obreras de Castilla y León. (2010). Guía ergonómica: Métodos de evaluación ergonómica (OWAS, RULA y REBA). Recuperado de: <https://castillayleon.ccoo.es/945c897036b42bdf269409d45787c2aa000054.pdf>

Subdirección de Desarrollo Organizacional. (2013). Gestión de riesgo. Recuperado de: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles327021\\_archivo\\_pdf\\_Dia2\\_1\\_Gestion\\_Riesgo.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles327021_archivo_pdf_Dia2_1_Gestion_Riesgo.pdf)

Superintendencia de Seguridad Social, Unidad de Prevención y Vigilancia. (2020). Manual del Método del Cuestionario SUSES/ISTAS21. Recuperado de: <https://www.suseso.cl/606/w3-article-19640.html>

Tascon, M. (2020). Factores de riesgo psicosocial asociados al estrés laboral en una Institución Educativa Pública de la Ciudad de Palmira en el segundo semestre de 2019. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/a999593d-8a93-4ce2-9a74-6ef65df17c50>

Tribunal de Justicia de la comunidad Andina. (2022). Decisión 584 de 2004. Recuperado de: [https://www.tribunalandino.org.ec/libros/Cuaderno%20Judicial008\\_P-2022.pdf](https://www.tribunalandino.org.ec/libros/Cuaderno%20Judicial008_P-2022.pdf)

Universidad de los Andes. (2023). ¿Qué es una matriz DOFA? Recuperado de:

<https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas>