

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

Del diagnóstico a la acción: sistematización de la experiencia en la construcción participativa del
Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026 en la Gobernación de Santander.

Lisseth Lorena Ramirez López

Trabajo de Grado para Optar al Título de Trabajadora Social

Director

Yesenia Olaris Oñate Flórez

Trabajadora Social

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ciencias Humanas

Escuela de Trabajo Social

Bucaramanga

2026

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado a mis padres, quienes fueron un apoyo fundamental durante todo este proceso, acompañándome y brindándome su respaldo incondicional para alcanzar este logro. Los amo profundamente, por ser mi base, mi motivación y mi todo.

A mi hermana, por ser mi compañía en las subidas y bajadas, por escucharme y sostenerme siempre con su cariño y comprensión.

A mi mejor amiga, por su apoyo constante, por estar presente en cada momento importante y por brindarme su ayuda cuando más la necesité, siendo siempre incondicional.

Agradecimientos

Agradezco, en primer lugar, a mis padres, por ser un apoyo constante a lo largo de todo este proceso, por su amor, comprensión y por acompañarme en cada paso hasta alcanzar este logro.

A mi hermana, por estar siempre a mi lado, por escucharme y brindarme su apoyo incondicional en cada momento.

A mi mejor amiga, por nunca desfallecer conmigo, por su compañía, su apoyo constante y por estar presente cada vez que la necesité.

A mis amigos de la universidad, con quienes compartí este proceso, por su apoyo y por permitirme encontrar no solo grandes amigos, sino también grandes colegas.

Finalmente, a mis docentes, por brindarme las bases necesarias y acompañarme en este camino formativo, contribuyendo de manera fundamental a mi desarrollo académico y profesional.

Tabla de contenido

1.	Introducción	12
2.	Justificación	13
3.	Planteamiento del problema.....	14
4.	Objetivo General.....	16
5.	Objetivos específicos	17
6.	Eje de sistematización.....	17
7.	Instituciones involucradas en el proceso de sistematización de la experiencia	18
7.1	Gobernación de Santander	18
7.1.1	Población de la Gobernación de Santander	21
7.2	Contexto histórico y normativo de seguridad y salud en el trabajo	22
7.2.1	Normas ISO: Estándar Internacional para la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo 24	
7.3	Grupo de seguridad y salud en el trabajo de Gobernación de Santander.....	25
7.3.1	Objetivo del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander 26	
7.3.2	Cobertura de acción del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander.....	26
7.3.3	Roles y responsabilidades dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander	27

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

7.3.4	Planificación y control operacional dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander	28
7.3.5	Líneas estratégicas del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander.....	29
7.3.6	Servicios y atención del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander.....	32
7.3.7	Evaluación de cumplimiento del SG-SST de la Gobernación de Santander	33
7.4	Universidad Industrial de Santander.....	34
8.	Trabajo social organizacional.....	34
8.1	Clima laboral en la Gobernación de Santander como objeto de estudio de la práctica preprofesional de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander	38
9.	Marco Referencial	39
9.1	Clima laboral en el ámbito organizacional: una aproximación teórica desde la Teoría General de Sistemas y los Factores Psicosociales.....	39
9.2	Conceptos centrales para la comprensión del clima laboral	44
9.3	Normativa vigente en Seguridad y Salud en el Trabajo y disposiciones aplicables al clima laboral en el ámbito organizacional colombiano.....	47
10.	Metodología.....	50
10.1	Reconstrucción de la experiencia.....	55
10.2	Reflexiones de fondo	71
10.2.1	Obstáculos.....	71

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

10.2.2	Facilitadores	74
10.2.3	Lecciones aprendidas	76
11.	Recomendaciones	78
12.	Conclusiones	80
13.	Referencias Bibliográficas	84

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Categorías de análisis</i>	53
Tabla 2. <i>Ficha de la sesión 1 – Socialización del análisis del estudio de clima laboral</i>	58
Tabla 3. <i>Ficha de la Sesión 2 – Construcción conjunta del Plan Anual de Seguridad y Salud en el trabajo 2026</i>	62
Tabla 4. <i>Ficha de la sesión 3 – Socialización final</i>	66
Tabla 5. <i>Ficha Somos Uno</i>	69

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Organigrama de la Gobernación de Santander</i>	18
Figura 2. <i>Jerarquización institucional del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo</i>	19
Figura 3. <i>Cobertura de acción del Grupo de SST</i>	27
Figura 4. <i>Líneas estratégicas de seguridad y salud en el trabajo</i>	29
Figura 5. <i>Servicios y atención del Grupo de SST de la Gobernación de Santander</i>	33
Figura 6. <i>Proceso de sistematización</i>	52
Figura 7. <i>Códigos de las entrevistas</i>	54

Apéndices

Apéndice A. Consentimiento Informado	95
Apéndice B. Preguntas de la entrevista semiestructura al Coordinador del Grupo	97
Apéndice C. Preguntas de la entrevista semiestructura para los representantes de cada equipo (Higiene y seguridad industrial, psicosocial, Desordenes musculo esqueléticos, Asistencia médica).....	98
Apéndice D. Categorización ATLAS.ti.....	99

Resumen

Título: Del diagnóstico a la acción: sistematización de la experiencia en la construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026 en la Gobernación de Santander.

Autora: Lisseth Lorena Ramirez López

Palabras Clave: Trabajo Social organizacional, Seguridad y Salud en el Trabajo, bienestar laboral.

Descripción: El presente trabajo tiene como objetivo analizar las lecciones aprendidas derivadas de la experiencia de construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026 en la Gobernación de Santander, a partir de los resultados de un estudio de clima laboral. La investigación se desarrolló bajo el enfoque de sistematización de experiencias propuesto por Óscar Jara (2018), orientado a la reconstrucción crítica del proceso vivido durante la práctica preprofesional en Trabajo Social. Metodológicamente, se llevó a cabo la reconstrucción de la experiencia, la identificación de obstáculos y facilitadores, y la formulación de recomendaciones. Entre los principales hallazgos se destacan la importancia del trabajo interdisciplinario, la participación de los actores institucionales y la articulación entre diagnóstico e intervención como elementos clave para la construcción de estrategias pertinentes. Asimismo, se identificaron dificultades relacionadas con el tipo de vinculación y la coordinación entre equipos. Se concluye que la sistematización permitió generar aprendizajes significativos que fortalecen el rol del Trabajo Social como agente articulador en contextos organizacionales.

Trabajo de Grado. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Trabajo Social.

Directora: Yesenia Olaris Oñate Flórez

Abstract

Title: From Diagnosis to Action: Systematization of the Experience in the Participatory Construction of the 2026 Annual Occupational Health and Safety Plan at the Government of Santander

Author: Lisseth Lorena Ramirez López

Keywords: Organizational Social Work, Occupational Health and Safety, workplace well-being

Description: This study aims to analyze the lessons learned from the participatory construction of the 2026 Annual Occupational Health and Safety Plan at the Government of Santander, based on the results of a workplace climate study. The research was developed under the experience systematization approach proposed by Óscar Jara (2018), focused on the critical reconstruction of the process carried out during the pre-professional Social Work practice. Methodologically, the process involved the reconstruction of the experience, the identification of obstacles and facilitators, and the formulation of recommendations. The main findings highlight the importance of interdisciplinary work, the participation of institutional actors, and the articulation between diagnosis and intervention as key elements for building relevant strategies. Additionally, difficulties related to employment conditions and team coordination were identified. It is concluded that the systematization process generated meaningful learning that strengthens the role of Social Work as an articulating agent in organizational contexts.

Degree thesis. Faculty of Human Sciences. School of Social Work. Social Work Program.

Advisor: Yesenia Olaris Oñate Flórez

1. Introducción

La presente sistematización recoge la experiencia desarrollada durante la práctica preprofesional en la Gobernación de Santander, en el marco de las acciones del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST). El proceso tuvo como punto de partida la aplicación y análisis de un estudio de clima laboral a los funcionarios de planta, cuyos resultados permitieron identificar percepciones, fortalezas y áreas de mejora dentro del ambiente organizacional. A partir de este, se propuso una intervención orientada a la construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026, involucrando a los equipos técnicos de las diferentes áreas del grupo — higiene y seguridad, desordenes musculoesqueléticos (DME), asistencia médica y psicosocial — el cual no solo busca de diseñar en conjunto de estrategias que promuevan y fortalezcan el bienestar laboral, sino también potenciar los procesos de comunicación interna del Grupo SST, con el fin de mejorar la visibilidad de sus acciones y el reconocimiento de su rol dentro de la entidad.

En este contexto, el área de Trabajo Social cumple un papel fundamental al apoyar el desarrollo institucional, actuar como agente de cambio, mantener una visión integral del ser humano y contribuir al logro de los objetivos organizacionales, promoviendo, en última instancia, un clima laboral más favorable (Aveiga Macay & Ponce Figueroa, 2019). Es por esto por lo que el profesional en Trabajo Social se constituye como un agente articulador entre los diferentes equipos técnicos que conforman el grupo de SST, facilitando la comunicación, la cooperación interdisciplinar y la implementación de estrategias orientadas al bienestar integral de los trabajadores.

La sistematización se desarrollará bajo la metodología propuesta por Óscar Jara (2018), la cual se centra en la reconstrucción crítica de la experiencia vivida, con el propósito de identificar

aprendizajes, reflexionar sobre los procesos desarrollados y generar conocimientos que contribuyan al fortalecimiento de las prácticas profesionales y organizacionales en el ámbito del Trabajo Social.

2. Justificación

La presente sistematización surge como una oportunidad para reflexionar y analizar críticamente la experiencia desarrollada durante la práctica preprofesional en Trabajo Social, realizada en los periodos 2025-1 y 2025-2 en la Gobernación de Santander, específicamente en el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo. Este proceso adquiere relevancia tanto para el escenario institucional como para la consolidación del Trabajo Social como disciplina de intervención en contextos organizacionales.

Desde la perspectiva profesional, resulta fundamental reconocer que las dinámicas laborales contemporáneas imponen desafíos cada vez más complejos para el ejercicio del Trabajo Social. Tal como señala Oñate, las demandas propias de la gestión organizacional “significan un reto para nuestro quehacer profesional debido a que nos vemos en la encrucijada de responder a los principios éticos de la profesión y lo esperado por la alta dirección de las organizaciones para el logro de sus objetivos” (Oñate, p. 2). Esta tensión evidencia la necesidad de intervenciones que articulen los intereses institucionales con las necesidades, expectativas y realidades de los colaboradores.

En este sentido, la experiencia desarrollada en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo permite visibilizar el rol estratégico del profesional en Trabajo Social como agente de mediación, facilitador de procesos participativos y promotor del bienestar laboral. La intervención desde Trabajo Social no se limita únicamente a la gestión administrativa o al cumplimiento normativo,

sino que incorpora una mirada psicosocial que reconoce al trabajador como sujeto integral, inmerso en múltiples dimensiones sociales, emocionales y organizacionales.

Asimismo, la sistematización adquiere relevancia disciplinar al posibilitar la recuperación crítica de aprendizajes derivados de la práctica, contribuyendo al fortalecimiento del campo de intervención organizacional en Trabajo Social. Como plantean diversos autores, la sistematización no solo implica la descripción de experiencias, sino la producción de conocimiento a partir de la reflexión crítica sobre la intervención profesional, permitiendo comprender las dinámicas, tensiones y transformaciones que emergen en los escenarios institucionales (Jara, 2018). Este ejercicio reflexivo permite comprender cómo las acciones desarrolladas inciden en procesos como la comunicación interna, la cultura organizacional, la gestión del clima laboral y la promoción de entornos laborales saludables.

Finalmente, el proceso de sistematización no solo aporta a la comprensión de la experiencia institucional, sino que también constituye un insumo valioso para futuras intervenciones, en tanto favorece la construcción de conocimiento situado, pertinente y aplicable a escenarios similares. En este sentido, la sistematización se reconoce como una estrategia investigativa y formativa que fortalece el ejercicio profesional al articular práctica, reflexión y construcción de conocimiento a partir de la intervención (Jara, 2018). De esta manera, se contribuye tanto al desarrollo de prácticas profesionales más fundamentadas como a la consolidación del Trabajo Social como disciplina clave en la promoción del bienestar y la sostenibilidad organizacional.

3. Planteamiento del problema

La Gobernación de Santander, en su compromiso por mejorar la calidad de vida laboral de sus funcionarios, ha reconocido la importancia de fortalecer las condiciones de bienestar y salud en el trabajo como un componente estratégico para incrementar la productividad, la satisfacción

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

del personal y la calidad de los servicios institucionales. En este sentido, desde el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo se promovió la implementación de un estudio de clima laboral, en cumplimiento de lo establecido en el marco normativo colombiano. De acuerdo con el artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 de 2015, las entidades públicas están obligadas a realizar mediciones de clima laboral al menos cada dos años, con el propósito de definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención que contribuyan al bienestar y la calidad de vida de los servidores públicos. Este proceso, además de responder a un mandato legal, constituye una herramienta fundamental para fortalecer la gestión institucional y orientar acciones preventivas y de mejora continua en los entornos laborales.

En este contexto, a la practicante de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander (UIS) se le asignó la responsabilidad de liderar todo el proceso, que comprendió la construcción y aplicación de la encuesta de clima laboral, así como el análisis de los resultados y la elaboración del diagnóstico correspondiente. La aplicación del estudio permitió identificar la percepción de los funcionarios de la Gobernación de Santander frente a diversos factores que inciden en su bienestar y desempeño. El estudio de clima laboral se estructuró en cuatro variables, cultura organizacional; las habilidades blandas; los aspectos extralaborales y la satisfacción laboral, A través de las cuales se midió la percepción de los funcionarios públicos desde distintos enfoques, lo que permitió comprender como se encontraba el clima laboral en la gobernación de Santander.

Los resultados obtenidos del análisis descriptivo evidenciaron fortalezas en el sentido de pertenencia y compromiso institucional, pero también revelaron oportunidades de mejora en aspectos como la comunicación interna, el reconocimiento laboral y la gestión del liderazgo. A partir de estos hallazgos, se realizó un diagnóstico social tradicional complementario que permitió

confirmar y profundizar los resultados, enfocándose en las áreas con mayor necesidad de intervención. Este proceso permitió determinar tres prioridades que pueden ser abordadas desde el grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST): las condiciones físicas y ergonómicas del trabajo, que inciden directamente en la salud ocupacional; los factores psicosociales asociados al estrés, la carga laboral y el bienestar emocional; y, por último, la comunicación institucional y el conocimiento de los mecanismos de convivencia y prevención, cuya debilidad puede obstaculizar la cohesión y la participación.

Desde esta perspectiva, surgió la propuesta de articular los resultados del diagnóstico con la formulación del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026, mediante un ejercicio participativo con los equipos técnicos de las áreas de higiene y seguridad industrial, desórdenes musculoesqueléticos (DME), asistencia médica y psicosocial, orientado al diseño conjunto de estrategias que respondan a las necesidades identificadas y promuevan un entorno laboral más saludable, colaborativo y sostenible.

En consecuencia, este proceso plantea la necesidad de reflexionar sobre cómo la información obtenida mediante el estudio de clima laboral puede transformarse en una herramienta para la planeación institucional y la toma de decisiones orientadas al bienestar laboral. Por ello, la presente sistematización se orienta a partir de la siguiente pregunta: *¿Cuáles son las lecciones aprendidas de la experiencia de construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026, desarrollada a partir de los resultados del estudio de clima laboral en la Gobernación de Santander?*

4. Objetivo General

Analizar las lecciones aprendidas derivadas de la experiencia de construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026, sustentada en los resultados del estudio

de clima laboral de la Gobernación de Santander, con el fin de fortalecer la gestión del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo desde la intervención del Trabajo Social.

5. Objetivos específicos

- Reconstruir la experiencia del proceso de elaboración del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026, identificando las etapas, acciones y actores involucrados.
- Identificar los principales obstáculos y facilitadores que influyeron en el desarrollo del proceso de construcción del Plan Anual 2026 y en la coordinación entre los distintos equipos del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Proponer recomendaciones orientadas a fortalecer las estrategias de intervención del grupo de seguridad y salud en el trabajo, a partir de las lecciones aprendidas desde el abordaje de Trabajo Social.

6. Eje de sistematización

El objeto de la sistematización se centra en el proceso de construcción participativa del plan, orientado por el siguiente eje:

La construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo como estrategia para transformar los resultados del estudio de clima laboral en acciones de mejora institucional y bienestar laboral.

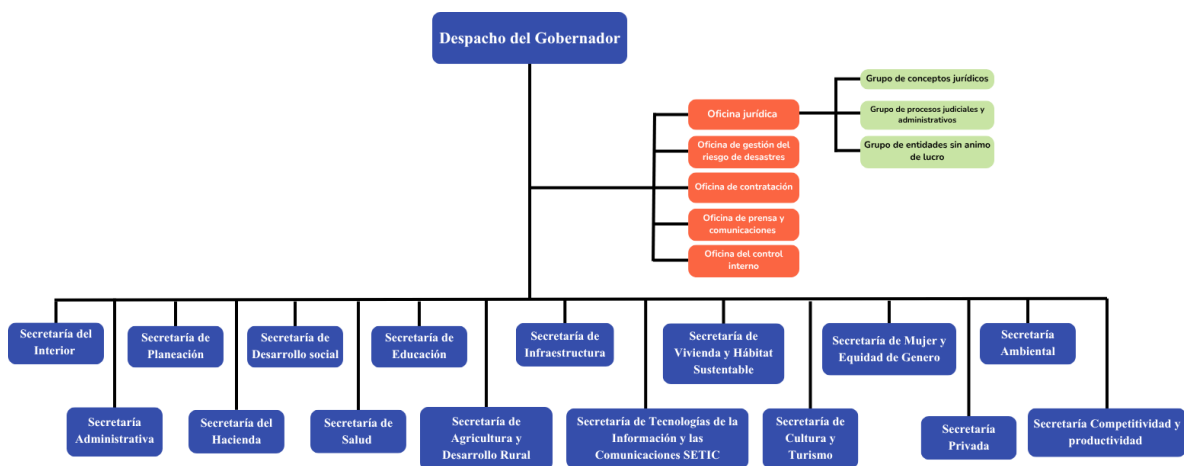
7. Instituciones involucradas en el proceso de sistematización de la experiencia

7.1 Gobernación de Santander

La Gobernación de Santander (2022) es una entidad de carácter público encargada de gestionar y administrar los recursos económicos del departamento de Santander a través de sus dependencias (Figura 1). Su objetivo, está orientado en “lograr un Santander seguro, próspero y sostenible mediante el trabajo articulado con todos los santandereanos, orientando las inversiones de manera focalizada y priorizada en los 17 sectores, impactando a todos los grupos poblacionales en las 7 provincias del departamento” (párr. 1). La sede principal está ubicada en la Calle 37 N.º 10-30, conocida como el Palacio Amarillo, y cuenta con distintas sedes distribuidas en el área metropolitana y las provincias, entre las cuales se encuentran: la Secretaría del Interior, la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, la Secretaría de Salud, la Secretaría de las TIC, la Secretaría de Competitividad y Productividad, la Secretaría de Educación y la Secretaría de Vivienda y Hábitat Sustentable.

Figura 1.

Organigrama de la Gobernación de Santander



Nota. Elaboración propia con base al organigrama de la Gobernación de Santander (2026)

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

La Gobernación de Santander (2022) se presenta como “un organismo de dirección, planificación y promoción del desarrollo económico, social y ambiental, que cumple funciones de intermediación y coordinación entre el Gobierno Nacional y los municipios de Santander, así como de apoyo, complementariedad y subsidiariedad a la gestión local”. Además, plantea que para el año 2030 “Santander será reconocido por el desarrollo equilibrado, participativo, incluyente, ordenado y sustentable del territorio; como una de las regiones líderes a nivel mundial en indicadores sociales y económicos. Será uno de los principales polos de desarrollo en ciencia, tecnología e innovación en Latinoamérica. Estará integrado por un sistema de conectividad permanente y eficiente que potencializa el proceso de desarrollo integral de las comunidades y su internacionalización. Se generará un saber integral frente a la gestión del riesgo ambiental y social y se construirán entornos seguros y confiables. Desarrollará una cultura política basada en principios de transparencia, eficiencia, equidad y respeto por el otro. Se revitalizará los principales valores y raíces culturales de la población”.

Dado que el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) forma parte de una estructura organizativa, resulta fundamental comprender su ubicación dentro de la jerarquía institucional (Figura 2) para contextualizar su papel dentro de la entidad. Este grupo hace parte de la Dirección de Talento Humano, adscrita a la Secretaría Administrativa, y desempeña un rol esencial en la implementación, ejecución y vigilancia de las disposiciones relacionadas con la seguridad y la salud en el trabajo.

Figura 2.

Jerarquización institucional del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo



Nota. Elaboración propia con base al organigrama de la Gobernación de Santander (2026)

En primera instancia, la Secretaría Administrativa de la Gobernación de Santander (2021) se encarga de gestionar el talento humano, optimizar la organización institucional y modernizar sus procesos. Sus funciones incluyen la administración documental, la expedición de pasaportes, la adquisición de bienes y servicios, el control de inventarios y la supervisión de cesantías. Además, lidera programas de capacitación para la administración central, así como sus sedes en el área metropolitana y provincias y, por último, fortalece la comunicación con la Contraloría Departamental y la Asamblea del Departamento, garantizando una gestión eficiente y alineada con los objetivos institucionales.

A su vez, dentro de la Secretaría Administrativa, la Dirección de Talento Humano tiene el propósito de fortalecer una cultura organizacional basada en la ética, el profesionalismo y el trabajo en equipo, promoviendo el compromiso, la innovación y el desarrollo continuo de los servidores públicos. Su misión es “gestionar de manera eficiente y estratégica el capital humano de la gobernación de Santander, atrayendo, desarrollando y reteniendo talento calificado, promoviendo un ambiente laboral inclusivo, transparente y motivador, que impulse el cumplimiento de los objetivos institucionales y el bienestar integral de nuestros colaboradores. Esta misión refleja el

papel fundamental de la oficina de talento humano en la gestión estratégica de los recursos humanos para el logro de los objetivos organizacionales y el bienestar de los empleados”. En línea con lo anterior, su visión es “ser líderes en la gestión integral del talento humano, promoviendo el desarrollo y bienestar de nuestros colaboradores para alcanzar la excelencia en el servicio público y contribuir al desarrollo sostenible de nuestra comunidad. Esta visión refleja un compromiso con la excelencia, el desarrollo humano y el servicio a la comunidad, elementos clave en la gestión de recursos humanos en el sector público” (Gobernación de Santander, 2024).

Finalmente, como parte de la Dirección de Talento Humano, el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo se encarga de minimizar los riesgos laborales, prevenir accidentes de trabajo, fomentar entornos laborales seguros y promover el bienestar y la salud física, mental y emocional de los servidores públicos. Su accionar está orientado por los lineamientos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión (SIG) de la Gobernación de Santander, lo que garantiza un enfoque estructurado y alineado con los objetivos institucionales (Gobernación de Santander, 2022).

7.1.1 Población de la Gobernación de Santander

La Gobernación de Santander (2022) cuenta con una población aproximada de 2.995 personas, distribuidas entre funcionarios de planta y contratistas. Según el informe del Grupo de Vinculación de la Subdirección de Talento Humano del 27 de enero de 2021, el personal de planta asciende a 1.674 trabajadores, mientras que, según información suministrada por el área de contratación en la misma fecha, los contratistas suman 1.321 personas. Estas cifras pueden variar debido a las dinámicas de rotación y procesos de contratación o desvinculación de personal.

Respecto a la distribución de los servidores públicos de planta, se destacan tres áreas principales: la sede central de la Gobernación de Santander, la Secretaría de Salud y la Secretaría de Educación, para un total de 1.746 servidores públicos. Esta distinción responde al hecho de que

los servicios y la atención del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander están dirigidos únicamente a personal de planta. No obstante, el Grupo de SST brinda apoyo en situaciones de emergencia y en la prestación de primeros auxilios, sin hacer distinción entre personal de planta o contratista (Gobernación de Santander, 2022).

7.2 Contexto histórico y normativo de seguridad y salud en el trabajo

El desarrollo de la disciplina se remonta a prácticas primitivas como la caza y la agricultura, las cuales implicaban riesgos físicos que motivaron el uso temprano de protecciones rudimentarias, sentando las bases para una noción inicial de protección en el quehacer cotidiano, orientado más a la autopreservación que a una seguridad laboral estructurada (Leavell y Clark, 1958; Zenz, 1994).

Desde las primeras civilizaciones particularmente en Egipto (4000 a.c) y Babilonia, ya se aplicaban leyes y medidas orientadas a la prevención de accidentes y la protección de los trabajadores, incluyendo sistemas de indemnización en caso de lesiones o accidentes laborales (LaDou, 2003; Franco, 2006). En la Antigua Grecia, teóricos como Hipócrates (460-376 a.C.), Plinio el Viejo (2379 d.C.) y documentos como el Papiro de Ebers, identificaron y describieron las enfermedades laborales relacionadas a la exposición de metales y sustancias tóxicas. Roma, por su parte, no avanzó mucho en el ámbito de la salud ocupacional debido al sistema laboral esclavista. Sin embargo, si implementaron medidas básicas de salud pública y grupos de apoyo frente a accidentes y calamidades laborales (Schrecker y Harkness, 2014).

En la Edad Media comenzaron a surgir los primeros intentos de protección al trabajador. Un ejemplo es el Edicto de Rotari (Italia, 645), considerado una de las primeras leyes orientadas a la protección de los obreros frente a accidentes laborales (Schrecker & Harkness, 2014). No obstante, tras esta medida, los avances en seguridad laboral permanecieron estancados hasta mediados del siglo XV, cuando comenzaron a surgir aportes individuales que sentaron las bases

de la salud ocupacional. Entre ellos destaca, Bernardino Ramazzini quien en 1770 publicó *Morbis Artificum Diatriba*, obra que lo consagró como el Padre de la Medicina Ocupacional. En ella, analizó enfermedades de cincuenta y cuatro profesiones, acuñó el término “higiene” y propuso medidas preventivas en entornos laborales (Rosen, 1993; Sonn, 2000).

Durante el siglo XIX con la introducción de maquinaria y fuerza motriz producto de la Revolución Industrial se multiplicaron los accidentes, enfermedades y muertes por motivos laborales, las fábricas presentaban condiciones laborales deplorables, la salubridad y el uso de elementos de protección eran inexistentes y gran parte de los trabajadores eran mujeres y niños, quienes cumplían jornadas de hasta quince horas diarias (Thompson, 1963; Acheson, 1988). Esta realidad impulsó la necesidad de implementar estándares de seguridad laboral promovidos por la clase obrera, que se organizó y movilizó mediante sindicatos, huelgas y sabotajes a fábricas. Sobresaliendo la protesta obrera de Chicago, conocida como la revuelta de Haymarket, conmemorada cada primero de mayo desde 1889 como el Día Internacional del Trabajador (Cohen, 1989).

Como resultado de la presión social según Henao (2013), se implementaron reformas laborales significativas a nivel internacional, destacándose la regulación del empleo infantil, la prohibición del trabajo subterráneo para mujeres y niños menores de 10 años, la compensación por lesiones previsible, las mejoras sanitarias en la población obrera, la reducción de la jornada laboral, el aumento de la edad mínima para trabajar, la implementación de protecciones personales en el entorno de trabajo, la vigilancia de riesgos laborales y la indemnización para trabajadores.

En esta línea, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se crea en 1919 y se ratifica por la ONU en la Conferencia de Montreal de 1946, con la misión de:

Promover y cumplir las normas y los principios y derechos fundamentales en el trabajo, crear mayores oportunidades para que mujeres y hombres puedan tener empleos e ingresos dignos, mejorar la cobertura y la eficacia de una seguridad social para todos y fortalecer el tripartismo y el diálogo social (OIT, s.f.).

Posteriormente, en 1947 el Programa de Ayuda Norteamericana impulsaría la consolidación de la salud ocupacional en América Latina (Gómez y Silva, 2007). Este programa fue fundamental para fortalecer las condiciones laborales en estos países, los cuales, desde la década de 1920, habían comenzado a impulsar los primeros intentos formales de protección a los trabajadores, mediante la implementación de medidas preventivas y de atención orientadas a resguardar su salud frente a los riesgos industriales emergentes. Finalmente, en 1948 con la promulgación del Artículo 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, se establece el marco normativo para garantizar el derecho al trabajo, a un salario digno, a una remuneración equitativa y el derecho a sindicarse (ONU, s.f.).

7.2.1 Normas ISO: Estándar Internacional para la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

La International Organization for Standardization [Organización Internacional de Normalización] (ISO) desarrolló estándares internacionales que facilitan el comercio y mejoran la calidad, la seguridad y la eficiencia en diversos sectores industriales y comerciales (ICONTEC, 2022). Bajo estos lineamientos, se establecen los Sistemas Integrados de Gestión (SIG), un sistema integral diseñado para gestionar múltiples aspectos operacionales de una institución, empresa u organización, tales como el Sistema de Gestión de la Calidad, conforme a la Norma ISO 9001; el Sistema de Gestión Ambiental, según la ISO 14001; y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, basado en la actual ISO 45001 (ICONTEC, 2022).

Con respecto a la Norma ISO 45001 de 2018, esta se ha consolidado como la principal directriz para estandarizar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), la cual según el Ministerio de Trabajo de Colombia “consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, lo cual incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en los espacios laborales” (MinTrabajo, s.f, párr. 1).

Ahora bien, la implementación del SG-SST se desarrolla a través del Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), el cual constituye una estrategia de gestión mancomunada entre empleadores y trabajadores para favorecer la mejora continua de la organización. En la primera fase de planeación, se identifican los riesgos y oportunidades y se establecen los objetivos. La segunda fase corresponde a la ejecución de las acciones previstas de acuerdo con los recursos disponibles. Posteriormente, la fase de verificar permite evaluar el desempeño y el cumplimiento de los planes mediante procesos de control, seguimiento y auditoría. Por último, en la fase de actuación se diseñan medidas para abordar las áreas críticas detectadas y fortalecer la productividad y el desempeño organizacional (ICONTEC, 2022).

7.3 Grupo de seguridad y salud en el trabajo de Gobernación de Santander

La Gobernación de Santander, en cumplimiento de los lineamientos normativos establecidos por el Ministerio de Trabajo de Colombia y en concordancia con la normativa nacional e internacional en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, ha desarrollado e implementado un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual define las directrices y responsabilidades de los diferentes actores que intervienen en la prevención de los riesgos laborales y la promoción de entornos laborales seguros. El SG-SST está estructurado y

descrito en el Manual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, documento que describe su estructura y funcionamiento. En este marco, el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander se acoge a este sistema, actuando conforme a lo estipulado en el manual para garantizar su correcta operatividad.

7.3.1 Objetivo del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander

El Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo tiene como propósito proteger a los servidores públicos de la Gobernación de Santander contra lesiones, accidentes y enfermedades laborales mediante la identificación de peligros, evaluación de riesgos y aplicación de controles efectivos, asegurando condiciones seguras que protejan la salud física, mental y social de los funcionarios. Para lograrlo, se han establecido objetivos específicos que se revisan y actualizan periódicamente según el contexto institucional. Entre ellos se destacan: promover la participación en capacitaciones sobre Seguridad y Salud en el Trabajo, reducir la frecuencia y gravedad de accidentes e incidentes laborales, cumplir con las normativas sanitarias vigentes, incrementar el registro de encuestas sobre condiciones de salud y fomentar hábitos saludables para mejorar el bienestar físico, mental y emocional de los funcionarios (Gobernación de Santander, 2022).

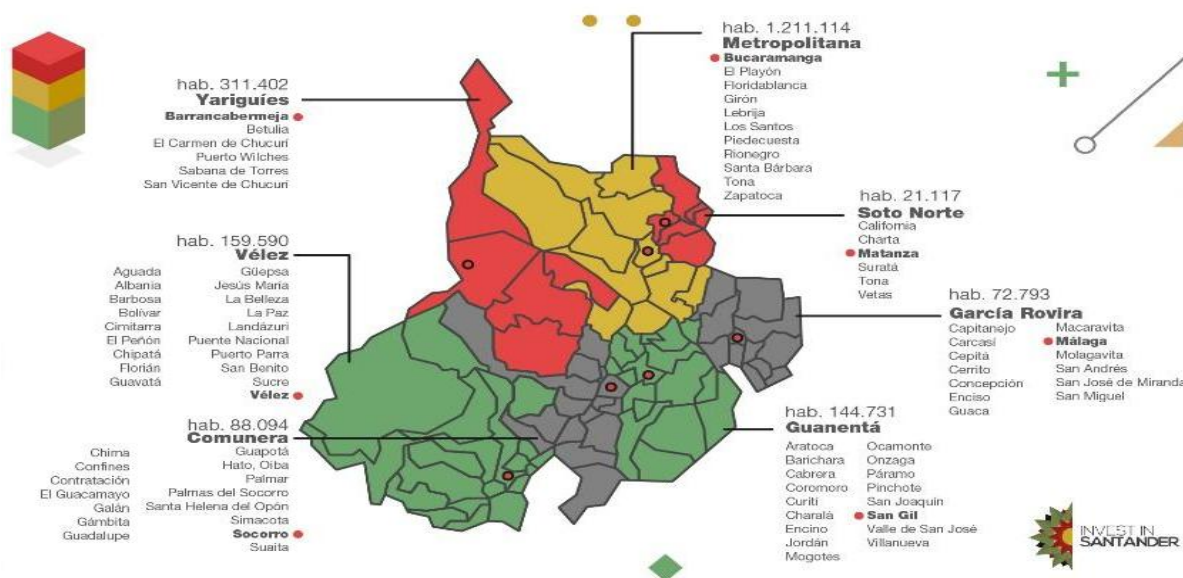
7.3.2 Cobertura de acción del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander

El Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander ejerce su labor con un alcance regional, centrado exclusivamente en el territorio del departamento (Figura 3). Su objetivo se orienta al cumplimiento de las normativas vigentes, así como a la implementación de programas y estrategias para la prevención de riesgos laborales y la promoción de la salud y el bienestar de los servidores públicos pertenecientes a las distintas dependencias de

la Entidad (Gobernación de Santander, 2022). Para ello, desarrolla un trabajo articulado con las siete provincias del departamento, conformadas por un total de 87 municipios.

Figura 3.

Cobertura de acción del Grupo de SST



Nota. Invest in Santander

7.3.3 Roles y responsabilidades dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander

La construcción de un entorno laboral seguro no depende únicamente del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo, requiere de la articulación y el compromiso de diversas dependencias y actores dentro de la Gobernación de Santander que permitan un trabajo mancomunado en beneficio de los servidores públicos y, por tanto, de la Entidad. En este sentido, los directivos de cada dependencia tienen la responsabilidad de promover prácticas de trabajo seguras, participar en la formación continua de los servidores públicos y fomentar su asistencia a

capacitaciones en seguridad y salud laboral. Asimismo, deben asegurar el registro, reporte e investigación de accidentes e incidentes, y en caso de emergencias, proporcionar los recursos necesarios para la atención inmediata y el traslado del trabajador afectado a un centro asistencial (Gobernación de Santander, 2022).

Los servidores públicos, por su parte deben velar por su bienestar, cumplir las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo y reportar condiciones o actos inseguros a sus superiores y al Coordinador del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo. También deben informar de inmediato cualquier accidente o incidente, asistir a capacitaciones en seguridad laboral y hacer un uso adecuado de las instalaciones, herramientas y equipos de protección. No deben operar maquinaria sin autorización y deben participar en la elección de comités como el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPPAST) y el Comité Operativo de Emergencias (COE) (Gobernación de Santander, 2022).

7.3.4 Planificación y control operacional dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander

La Gobernación de Santander (2022) ha establecido comités especializados en Seguridad y Salud en el Trabajo, gestión de emergencias y convivencia laboral. Estos comités, regulados por disposiciones legales del Ministerio de Trabajo y otras entidades competentes, tienen funciones específicas orientadas a garantizar el bienestar laboral y la seguridad en el entorno de trabajo. Primero, el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST) de la Gobernación de Santander, conformado según la Resolución 2013 de 1986 y el Decreto 1295 de 1994, actúa como un organismo asesor encargado de promover y vigilar el cumplimiento de normas y políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo. Aunque su rol es exclusivamente consultivo, esto le permite evaluar y supervisar los programas sin asumir funciones ejecutivas. La Administradora de Riesgos

Laborales (ARL Positiva) capacita a sus miembros en inspecciones de seguridad, investigación de accidentes y reuniones efectivas. El comité dispone de al menos cuatro horas semanales para sus actividades y sus reuniones mensuales quedan registradas y disponibles para las autoridades. Anualmente, rinde cuentas sobre su gestión mediante el Informe de rendición de cuentas (ES-SIG-RG-152), el cual es revisado por la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo y presentado al Gobernador de Santander (Gobernación de Santander, 2022).

Por su parte, el Comité Operativo de Emergencias (COE) coordina las acciones estratégicas antes, durante y después de emergencias, simulacros y contingencias, según lo establecido en la Resolución 20814 del 23 de noviembre de 2022. Por último, el Comité de Convivencia Laboral, encargado de gestionar conflictos y promover un ambiente laboral saludable, es responsabilidad exclusiva de la Dirección de Talento Humano, que se encarga de su convocatoria, conformación y capacitación.

7.3.5 Líneas estratégicas del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander

Las líneas estratégicas del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander se establecen con el objetivo de proteger la salud y el bienestar de sus servidores públicos (Figura 4).

Figura 4.

Líneas estratégicas de seguridad y salud en el trabajo

MEDICINA PREVENTIVA Y DEL TRABAJO

Todos los programas de prevención, vigilancia epidemiológica y gestión en riesgo cardiovascular, riesgo psicosocial, desordenes osteomusculares de origen laboral y la realización de exámenes médicos ocupacionales.

HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

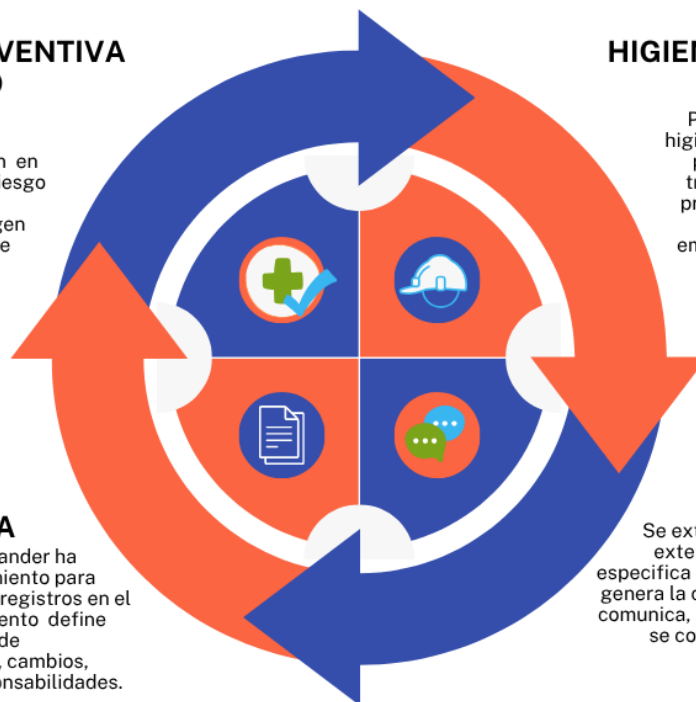
Programas y actividades de higiene y seguridad industrial para corregir ambientes de trabajo inseguros, así como, programas de seguridad vial (PESV), respuesta a emergencias y seguridad del riesgo químico.

INFORMACIÓN DOCUMENTADA

La Gobernación de Santander ha establecido un procedimiento para controlar documentos y registros en el SG-SST. Este procedimiento define actividades específicas de elaboración, aprobación, cambios, almacenamiento y responsabilidades.

COMUNICACIÓN

Se extiende desde lo interno y lo externo en una matriz donde se especifica que se comunica, donde se genera la comunicación, a quien se le comunica, como se comunica, cuando se comunica y la evidencia de la comunicación.



Nota. Elaboración propia / Basado en el Manual del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Dentro de la estrategia de Medicina Preventiva y del Trabajo, se han implementado programas para la prevención de riesgos que afectan la salud física, mental y emocional de los trabajadores. Entre los cuales se encuentra:

- Programa de Gestión para la Prevención del Riesgo Cardiovascular: busca reducir la morbilidad y mortalidad por enfermedades cardiovasculares mediante la detección temprana y el tratamiento oportuno en atención primaria.
- Programa de Vigilancia Epidemiológica para la Prevención del Riesgo Psicosocial: permite identificar y mitigar factores de riesgo tanto dentro como fuera del entorno laboral, contribuyendo a la reducción de patologías asociadas al estrés y otros problemas emocionales.

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

- Programa de Vigilancia Epidemiológica para la Prevención de Desórdenes Osteomusculares de Origen Laboral: cuyo propósito es controlar y disminuir los riesgos biomecánicos que puedan generar enfermedades musculoesqueléticas en los servidores públicos, promoviendo entornos de trabajo más seguros.
- Exámenes médicos ocupacionales: a través de los diferentes momentos del vínculo laboral (ingreso, egreso, reingreso, cambio de ocupación, entre otros) para evaluar la aptitud de los servidores públicos y prevenir riesgos asociados a su salud.
- La línea de Higiene y Seguridad Industrial ha desarrollado: Programa de Higiene y Seguridad Industrial: orientado a la identificación, mitigación y corrección de condiciones inseguras en los lugares de trabajo. Para ello, se realizan inspecciones, capacitaciones, entrega y reposición de Elementos de Protección Personal (EPP), prevención de accidentes laborales y gestión de desinfección en las sedes de la Gobernación.
- Programa Estratégico de Seguridad Vial (PESV): cuyo objetivo es reducir la probabilidad de accidentes de tránsito que puedan afectar a los conductores y contratistas.
- Plan de Preparación y Respuesta ante Emergencias: el cual establece protocolos para la gestión de situaciones de riesgo, la organización de brigadas de emergencia y la ejecución de simulacros; con el fin de minimizar los impactos de posibles incidentes en la integridad de las personas y los bienes de la entidad.
- Subprograma de Seguridad del Riesgo Químico: regula la manipulación, almacenamiento y transporte de sustancias químicas para reducir su impacto en la salud de

los servidores públicos y mejorar las condiciones laborales en los espacios donde se manejan estos productos.

En cuanto a la estrategia comunicativa, se ha definido una matriz que establece los canales, destinatarios y medios a través de los cuales se difunde información relevante en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, garantizando que los servidores públicos estén informados sobre normativas y procedimientos. Finalmente, dentro de las líneas estratégicas se ha implementado un sistema de gestión documental para el debido control de los registros internos y externos. En este, se definen los procedimientos para la elaboración, aprobación y actualización de los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, incluyendo la investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales, las actividades de promoción y prevención de la salud, los resultados de auditorías, entre otros.

7.3.6 Servicios y atención del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander

En el marco del funcionamiento del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo, se articulan distintos profesionales según las necesidades de intervención identificadas (Figura X). Las acciones relacionadas con Higiene y Seguridad Industrial, así como la prevención de trastornos musculoesqueléticos, son ejecutadas por profesionales en Seguridad y Salud en el Trabajo, fisioterapia e ingeniería industrial, adscritos a la Administradora de Riesgos Laborales (ARL) Positiva Compañía de Seguros. La atención médica está a cargo de un médico general y una enfermera, mientras que la atención psicosocial es liderada por profesionales en psicología. En esta área, la practicante del programa de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander contribuye mediante el acompañamiento y apoyo a los procesos psicosociales que allí se desarrollan.

Figura 5.

Servicios y atención del Grupo de SST de la Gobernación de Santander



Nota. Elaboración propia 2026

7.3.7 Evaluación de cumplimiento del SG-SST de la Gobernación de Santander

La Gobernación de Santander (2022) evalúa periódicamente el cumplimiento de los objetivos del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo mediante diversos mecanismos. En primer lugar, se realiza la evaluación inicial, a través de la cual se identifican prioridades en Seguridad y Salud en el Trabajo para actualizar o formular el Plan de Trabajo Anual, considerando la normatividad vigente y los estándares mínimos. Por otro lado, se lleva a cabo una evaluación anual conjunta con la ARL Positiva, en la cual se revisa el cumplimiento normativo, la identificación de riesgos, los programas de capacitación y el desempeño del sistema a partir de indicadores.

Asimismo, se aplica una evaluación dirigida a los servidores públicos, con el objetivo de recopilar percepciones y opiniones que contribuyan al diagnóstico institucional y a la implementación de mejoras. Por otro lado, la Oficina de Auditoría Interna efectúa auditorías periódicas, con una frecuencia no mayor a un año, para verificar la eficacia y el cumplimiento del SG-SST. Finalmente, se realizan revisiones anuales por parte de la Alta Dirección de la

Gobernación de Santander, en las cuales se evalúan el cumplimiento de políticas y objetivos, el desempeño general, la disponibilidad de recursos y las oportunidades de mejora.

7.4 Universidad Industrial de Santander

En el desarrollo de la presente sistematización de experiencia, la Universidad Industrial de Santander desempeñó un papel fundamental como institución formadora y orientadora del proceso de práctica preprofesional. A través del acompañamiento académico brindado por el docente tutor, se garantizó un seguimiento continuo, así como la orientación teórica y metodológica necesaria para la comprensión, análisis y reflexión de la experiencia desarrollada en la Gobernación de Santander. Este acompañamiento permitió articular los aprendizajes derivados del escenario institucional con los fundamentos conceptuales propios de la disciplina del Trabajo Social, fortaleciendo así el ejercicio reflexivo y crítico que sustenta el presente trabajo.

8. Trabajo social organizacional.

El Trabajo Social, tal como señala Alayón (1987), tiene diversas definiciones dependiendo del marco teórico y metodológico, así como del contexto histórico, social, cultural y político, lo que da lugar a múltiples aproximaciones que enriquecen y complejizan la profesión. En coherencia con ello, se resalta que el Trabajo Social no puede concebirse únicamente desde el quehacer profesional, sino también como una disciplina sustentada en fundamentos propios y en aportes de las ciencias sociales que permite la generación de nuevo conocimiento para orientar su intervención.

En la Asamblea General de Montreal (2000), la Federación Internacional de Trabajadores Sociales (IFSW) adoptó una definición del Trabajo Social que posteriormente fue respaldada por la Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social (IASSW). En esta se plantea que:

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

La profesión del Trabajo Social promueve el cambio social, la resolución de problemas en las relaciones humanas, el fortalecimiento y la liberación del pueblo para incrementar el bienestar. Mediante la utilización de teorías sobre comportamiento humano y los sistemas sociales, el Trabajo Social interviene en los puntos en los que las personas interactúan con su entorno. Los principios de los Derechos Humanos y la Justicia Social son fundamentales para el Trabajo Social (García, 2001, p.28).

Por su parte, desde una perspectiva disciplinar, los delegados de los ministros en el Consejo de Europa, en el año 2002, definieron el Trabajo Social como:

La disciplina que sintetiza los conocimientos de las ciencias sociales para interpretar y analizar la realidad a fin de desarrollar acciones tendientes a la solución de problemas sociales a diferentes niveles: sociedad, comunidad, grupos e individuos, a través de las siguientes funciones: Investigación social, Planeación social, Definición y promoción de políticas sociales, Administración de programas, Educación social y Organización y movilización social (Consejo de Europa, como se citó en Valero, 2009, p.7).

El Trabajo Social, en tanto profesión-disciplina, ha priorizado históricamente la acción social, al mismo tiempo que ha estudiado la intervención en lo social como parte fundamental de su quehacer teórico-práctico (Tello, 2007). Esta intervención ha sido asumida, en su desarrollo histórico, desde una visión fragmentada de la realidad social, distinguiendo niveles de abordaje en los ámbitos individual, grupal y comunitario, y dando lugar a la configuración de los denominados métodos clásicos (Bermúdez, 2011).

Las áreas de intervención del Trabajo Social varían según los enfoques teóricos y el contexto desde los cuales se comprendan, lo que evidencia la amplitud y complejidad del campo profesional. Al respecto, Valero (2009) propone una clasificación que parte del análisis de las

características actuales del ejercicio profesional y la trascendencia de los problemas sociales contemporáneos, agrupándolas en tres grandes categorías: tradicionales, potenciales y emergentes.

Las áreas tradicionales refieren a problemáticas sociales que han sido atendidas desde los inicios del Trabajo Social, enfocándose en necesidades esenciales del ser humano y operando predominantemente con referentes conceptuales y metodológicos clásicos, como el trabajo de caso, grupo y comunidad. Entre estas áreas se encuentran la salud, la educación y comunidad. Por su parte, las áreas potenciales aluden a problemáticas que, si bien han estado presentes en la realidad social, han sido poco abordadas, lo cual ha limitado la participación del Trabajo Social. Estas áreas, debido a su contemporaneidad, requieren adecuaciones metodológicas o la implementación de estrategias poco sistematizadas, como ocurre en el ámbito empresarial, capacitación y desarrollo de recursos humanos, urbanismo y la procuración e impartición de justicia. Finalmente, las áreas emergentes corresponden a problemáticas y grupos sociales cuya manifestación resulta efervescente y urgente, derivada de coyunturas políticas, sociales o fenómenos naturales, convirtiéndose en prioridades de atención para las cuales aún no existen marcos metodológicos consolidados, lo que demanda del Trabajo Social una alta capacidad de innovación, análisis y respuesta contextualizada. Entre ellas, sobresalen las áreas de ecología y medio ambiente, y prevención de riesgos y desastres (Valero, 2009).

Ahora bien, el presente objeto de estudio de la práctica preprofesional en Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander se centra en el campo empresarial u organizacional, el cual se orienta hacia “el bienestar laboral, mediante la oferta de planes, programas, proyectos y, posteriormente, políticas sociales dirigidas al desarrollo del recurso o talento humano y sus familias, incluyendo, además, la proyección organizacional a través de programas de responsabilidad social con el entorno social, comunitario y ambiental” (Pérez y Díaz, p.122, 2014).

La intervención del Trabajador Social en esta área se ha centrado en sus inicios en atender las necesidades inmediatas del trabajador dentro de la empresa, mediante acciones de asesoría y orientación, así como la creación de espacios de integración relacionados con sus funciones productivas (Pérez y Díaz, 2014). Estas prácticas respondían a un enfoque asistencialista y funcionalista, que buscaba reducir las tensiones derivadas de la actividad laboral sin consolidar un abordaje integral. Con el paso del tiempo, particularmente a partir de la década de 1960, el ejercicio profesional dentro de las organizaciones se fue transformando. Las acciones comenzaron a orientarse hacia procesos más estructurados, participativos e integrales, con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de los trabajadores (Pérez y Díaz, 2014). Este proceso de evolución continuó durante las décadas siguientes, hasta comienzos de los años 90, cuando en Colombia aumentó significativamente el número de organizaciones que incorporaban programas o departamentos de bienestar social. Tal crecimiento respondió tanto a las demandas de los trabajadores y al fortalecimiento de sus agremiaciones, como al reconocimiento de que estas iniciativas influían positivamente en la productividad empresarial (Arbeláez, 2008).

El desarrollo del quehacer profesional en el campo organizacional ha permitido considerar a las empresas y organizaciones no solo como sistemas productivos, sino también como espacios de interacción social orientados a fomentar el desarrollo personal y profesional de los trabajadores y al fortalecimiento del clima organizacional. En este marco, el rol del Trabajador Social se ha ido afianzando mediante acciones que, según Pérez y Díaz (2014), incluyen diagnósticos sociales y familiares; estudios sobre clima laboral; y programas enfocados en capacitación, integración social, motivación, manejo de relaciones interpersonales, orientación familiar y procesos de gestión de personal.

Así pues, según Contreras (2018), la formación del Trabajo Social en el ámbito laboral se consolidó en Colombia cuando las empresas comenzaron a reconocer al ser humano como su principal recurso de producción, lo que dio origen a prácticas vinculadas a la gestión de personal y al desarrollo organizacional. Posteriormente, este campo se complejizó gracias a la incorporación de nuevos paradigmas, la sistematización de experiencias y la investigación, lo que permitió fortalecer la intervención en políticas, planes y programas orientados a mejorar las condiciones de vida de los trabajadores. Para concluir, este recorrido posibilitó el tránsito hacia el Trabajo Social Organizacional, entendido como una propuesta de renovación que amplía los horizontes de la profesión y complementa el perfil gerencial del Trabajador Social. Dicho perfil requiere articular conocimientos científicos, metodologías propias y herramientas interdisciplinarias, con el fin de asumir un papel estratégico en las organizaciones, responder a las dinámicas y necesidades de contextos de cambio e incertidumbre, y proyectar la profesión-disciplina hacia los desafíos del siglo XXI.

8.1 Clima laboral en la Gobernación de Santander como objeto de estudio de la práctica preprofesional de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander

La intervención del Trabajo Social en contextos organizacionales reafirma el valor de la profesión en los entornos laborales, donde es posible promover transformaciones significativas en la calidad de vida de los trabajadores, al fomentar no solo la salud física, sino también el bienestar mental y emocional (Pérez y Díaz, 2014). Esta intervención se concreta, entre otras maneras, a través del estudio del clima laboral, el cual debe ser evaluado al menos cada dos años por el área de talento humano de cada entidad, ya sea pública o privada. A partir de este diagnóstico, las instituciones están en la obligación de planear, ejecutar y evaluar estrategias de intervención que

fomenten y contribuyan a la mejora del ambiente laboral (Departamento Administrativo de la Función Pública, s.f.).

En este contexto, el Artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 de 2015 establece que las entidades públicas tienen la responsabilidad de implementar acciones que promuevan y mantengan adecuados niveles de calidad de vida laboral. Esto implica evaluar las variables que inciden en el bienestar de los trabajadores y diseñar estrategias de mejora continua. Por ello, en cumplimiento de lo dispuesto por el DAFP y el mencionado Decreto, el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander —dependencia en la que se desarrolla la práctica preprofesional en Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander— busca, a través del proceso formativo de práctica, no solo el acompañamiento y apoyo al Equipo Psicosocial del Grupo de SST en la ejecución de las actividades del plan anual de trabajo, sino también la realización de un estudio de clima laboral en la Gobernación de Santander, incluyendo sus sedes en el área metropolitana y provincias. El cual, tiene como propósito medir la percepción de los servidores públicos de la Gobernación de Santander sobre el entorno laboral en el cual se desenvuelven y desempeñan sus funciones, con el fin de diseñar e implementar un plan de intervención que contribuya a la mejora y fortalecimiento del bienestar laboral de la Entidad durante el período 2025-2026.

9. Marco Referencial

9.1 Clima laboral en el ámbito organizacional: una aproximación teórica desde la Teoría General de Sistemas y los Factores Psicosociales

Para comprender la estructura y funcionamiento de las organizaciones resulta fundamental apoyarse en una perspectiva teórica que permita interpretarlas como sistemas complejos en

constante transformación. En este sentido, desde la Teoría General de Sistemas, planteada por Bertalanffy (1976), las organizaciones pueden entenderse como un conjunto integrado por diversos elementos interrelacionados orientados hacia el logro de objetivos comunes, lo cual implica que cada componente, aunque pueda analizarse de forma independiente, solo adquiere sentido en la medida en que se relaciona con su totalidad.

En el ámbito organizacional, este concepto de sistema se asocia comúnmente con la jerarquización, porque su estructura se sostiene a través de normas formales que regulan su funcionamiento (Luhmann, como se cita en Arriaga, 2003). Ahora bien, la jerarquía no debe entenderse únicamente como una cadena de mando vertical sino pues, con la capacidad que tiene el sistema de generar subsistemas, de modo que cada uno se integra en otro y, a su vez, en un tercero.

En esta perspectiva, surge el Sistema Integrado de Gestión, el cual contribuye a mantener la sostenibilidad de las organizaciones mediante la articulación de tres elementos: el de revisión inicial, el estratégico y el operativo. Estos, de manera interrelacionada, orientan los procesos hacia la mejora continua (Fraguela et al., 2011). El primero corresponde a una evaluación preliminar donde se identifican los requerimientos legales aplicables a la organización en materia ambiental, de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como sus responsabilidades fiscales, sociales y relacionadas con los servicios ofrecidos. Los elementos estratégicos, por su parte, comprenden las políticas y objetivos que direccionan las acciones institucionales hacia la consecución de sus fines. Finalmente, los elementos operativos aluden a la implementación efectiva de dichas estrategias, sustentada en componentes clave como los mecanismos de verificación y retroalimentación, el rol activo del talento humano y la adecuada gestión de los recursos disponibles (Álvarez et al., 2022).

La importancia de estos elementos radica en su capacidad para asegurar el cumplimiento de los requisitos establecidos por los Sistemas de Gestión. Según Antúnez (2016) los sistemas de mayor adopción son los relacionados con la calidad, el medio ambiente, la gestión energética y la Seguridad y Salud en el Trabajo. En función de sus características e intereses específicos, las organizaciones establecen aquellos sistemas que se alineen a la normativa vigente, les permita mejorar su desempeño y alcanzar los objetivos estratégicos propuestos.

En lo que respecta al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), este representa una perspectiva sistémica al integrar un proceso lógico y continuo, enfocado principalmente en velar por el bienestar físico, mental y social de los trabajadores, prevenir lesiones, accidentes y enfermedades laborales, y propiciar ambientes de trabajo seguros y saludables (Beltrán, 2016). La implementación del SG-SST, bajo la Norma ISO 45001:2018, se desarrolla a través del Ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). De acuerdo con Beltrán (2016), este enfoque ayuda a anticiparse a los riesgos, responder a los cambios del entorno y promover prácticas de prevención que benefician tanto el bienestar de los trabajadores como la eficiencia de la organización.

En esta línea, el SG-SST, desarrollado a través del Ciclo PHVA, ha evidenciado un mayor interés no solo por los riesgos físicos y químicos dentro de las organizaciones, sino también por aquellos de carácter psicosocial (Moreno, 2011). Los factores psicosociales empezaron a tomar fuerza a finales del siglo XX, especialmente a partir del Informe del Comité Mixto OIT/OMS sobre medicina del trabajo en 1984, en el cual se reconoció su complejidad e impacto en el bienestar laboral. Dicho informe los describe como la relación que se genera entre las condiciones del puesto de trabajo, el ambiente laboral, la estructura organizativa, la satisfacción laboral y las capacidades, valores y necesidades de cada trabajador. Esta dinámica, mediada por percepciones y experiencias

individuales, repercute tanto en la salud mental y emocional de los trabajadores como en su desempeño laboral (OIT/OMS, 1984).

Cabe señalar que, existe una distinción entre los factores psicosociales y los factores psicosociales de riesgo. Para Moreno (2011), mientras que los primeros hacen referencia a aspectos de la organización que inciden en los trabajadores, los segundos se relacionan con situaciones y condiciones que pueden afectar negativamente su salud física y mental, tales como las extensas jornadas laborales, la desigualdad salarial, la sobrecarga de funciones o el acoso laboral. Circunstancias que pueden derivar en problemas de salud mental asociados principalmente al estrés laboral, el cual podría desencadenar trastornos como la ansiedad o la depresión.

El análisis del estrés laboral ha sido una de las principales formas de estudiar cómo los factores psicosociales de riesgo afectan la salud de los trabajadores (OIT/OMS, 1984). Según (Folkman et al., citado en Pereira, 2009), este se entiende como la reacción que aparece cuando un trabajador percibe que las demandas superan su capacidad de afrontamiento. Wallace y Szilagyi (como se citó en Hernández, 1996), señalaron que numerosas condiciones tanto organizacionales como ambientales pueden generar estrés, aunque la manera en que cada trabajador responde a estas situaciones varía considerablemente. Además, destacaron que resulta complicado predecir la intensidad y el grado de estrés que un trabajador puede experimentar, y que cuando el estrés se mantiene por períodos prolongados, puede dar lugar a cambios en el comportamiento, como un aumento del ausentismo laboral o la aparición de enfermedades crónicas.

Así pues, los factores psicosociales de riesgo que provocan estrés en el ambiente laboral son diversos y comprenden tanto las condiciones internas de la organización como aspectos personales y externos. Según Tous et al., (2011), la interacción entre estos elementos incide de

forma significativa en el clima psicosocial de la empresa, repercutiendo en el bienestar de los trabajadores.

El clima psicosocial de una empresa está vinculado no solamente a la estructura y a las condiciones de vida de la colectividad de trabajo, sino también a todo un conjunto de problemas demográficos, económicos y sociales. Se admite generalmente que el crecimiento económico, el progreso técnico, el aumento de la productividad y la estabilidad social no dependen solamente de los medios de producción, sino también de las condiciones de trabajo, de vida en general y del nivel de salud y bienestar de los trabajadores y de sus familias (OIT/OMS, 1984, p.11).

En consecuencia, las organizaciones han implementado estrategias orientadas a la identificación de factores psicosociales y posibles factores psicosociales de riesgo, con el propósito de desarrollar acciones que promuevan entornos de trabajo seguros, saludables y productivos (Moreno, 2011). En este contexto, la medición del clima laboral adquiere relevancia como un instrumento diagnóstico que permite conocer las percepciones colectivas de los trabajadores sobre el entorno organizacional, orientando intervenciones encaminadas al mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo.

En esta línea, el Departamento Administrativo de la Función Pública (s.f), señala que el clima laboral puede influir de manera positiva o negativa en los resultados, el crecimiento y el desempeño de una organización. Por ello, es fundamental garantizar condiciones laborales adecuadas a través de un diagnóstico que permita conocer y comprender cómo los trabajadores perciben su entorno laboral. Este análisis facilita la identificación de posibles áreas de conflicto y orienta la planificación de acciones de mejora que promuevan tanto una mayor productividad como el bienestar del personal.

Según el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia (2010), analizar el clima laboral implica tener en cuenta no solo las variables intralaborales, que surgen en el contexto interno de la organización, como la comunicación, el liderazgo y el ambiente físico en el cual un trabajador se desenvuelve laboralmente (Sarsosa et al., 2014), sino también las variables extralaborales, asociadas a factores externos como el entorno familiar, social, económico y las características del lugar donde reside el trabajador. Conviene precisar que, estas variables no son propias del análisis del clima laboral, sino que parten del enfoque desarrollado por la Gestión de los Factores Psicosociales, el cual, respaldado por un marco teórico y normativo más consolidado, ha permitido identificar cómo las condiciones tanto intralaborales como extralaborales inciden de manera directa en la salud y el bienestar integral del trabajador (Rivera, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, los estudios de clima laboral se fundamentan en el análisis de variables tanto intralaborales como extralaborales, en la medida en que estas permiten comprender de manera integral las dinámicas que inciden en el bienestar y la percepción del entorno organizacional. En este marco, y considerando las particularidades del contexto institucional abordado en la presente sistematización, se priorizaron como ejes de análisis la cultura organizacional, las habilidades blandas, los factores extralaborales y la satisfacción laboral, en concordancia con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública.

9.2 Conceptos centrales para la comprensión del clima laboral

El clima laboral, según Vázquez y Guadarrama (2001) es el ambiente que se presenta en una organización producto de una serie de variables objetivas y subjetivas que crean una gran diversidad de actitudes, conductas y reacciones en las personas que a ella pertenecen y que pueden ir desde una identificación plena hasta la frustración y el sabotaje para el desarrollo de la organización (p.106). Desde una perspectiva institucional, el Departamento Administrativo de la

Función Pública (s.f) define el clima laboral como el conjunto de percepciones compartidas que los servidores públicos desarrollan en relación con las características de su entidad, la cual influye directamente en el desempeño y la productividad de los trabajadores, quienes no solo aportan su fuerza de trabajo, sino que también enriquecen la dinámica organizacional con sus habilidades, conocimientos y valores (Vázquez y Guadarrama, 2001).

La cultura organizacional, según Segredo et al. (2017), se define como el conjunto de valores, principios, tradiciones y prácticas que orientan y dan sentido a la conducta de los trabajadores, y cuya dinámica influye directamente en la imagen que la organización proyecta hacia el público, diferenciándola de otras entidades. Esta funciona como un lazo social que cohesiona a la organización, establece límites, brinda identidad, guía la toma de decisiones, fomenta el compromiso con los objetivos colectivos y fortalece tanto la estabilidad como el rendimiento de los trabajadores. Además, al promover creencias y una visión compartida, impulsa la motivación, la comunicación, la cooperación y el compromiso (Segredo et al., 2017). En concordancia, según el Departamento Administrativo de la Función Pública (s.f.), esta identidad compartida es fundamental para que los servidores públicos comprendan “la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de la entidad” (párr. 1), así como la forma en que se lleva a cabo la planeación, se organizan los procesos, se asignan las funciones y se gestionan los recursos necesarios para garantizar el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades.

Por otro lado, las habilidades blandas se definen como “el conjunto de destrezas, aptitudes o herramientas afectivas que poseen la particularidad de regular el estado emocional del ser humano, son habilidades que ayudan a fomentar, mantener y procurar relaciones sociales positivas” (Ossa, 2022, p.2). En este sentido, se recalca el compromiso institucional de garantizar espacios laborales seguros que favorezcan el desarrollo personal y profesional de los trabajadores,

mediante acciones dirigidas a la prevención de riesgos psicosociales y a la promoción del bienestar laboral.

De acuerdo con Ossa (2022), las habilidades blandas se suelen clasificar en tres categorías. Una primera categoría corresponde a las interpersonales, entre las que se incluyen la comunicación asertiva, la empatía, la confianza o la capacidad de cooperación. Una segunda está vinculada a lo cognitivo e involucra aspectos como la resolución de problemas, la toma de decisiones y el pensamiento crítico. Por último, están las habilidades relacionadas con el control emocional, centradas en reconocer y gestionar las emociones en situaciones de estrés o de crisis.

Los factores extralaborales, por su parte, se refieren a aquellas tensiones entre el ambiente laboral, las demandas del trabajo y las circunstancias personales o externas del trabajador, generalmente relacionadas con su contexto familiar, económico y social (Diago et al., 2020). Así pues, gestionar de manera equilibrada estos aspectos contribuye a prevenir conflictos que podrían afectar tanto en la salud del trabajador como su desempeño laboral, al incidir en su capacidad de adaptación, productividad y estabilidad dentro de la organización.

Finalmente, la satisfacción laboral se define como la actitud positiva o negativa que un trabajador experimenta respecto a su empleo, influenciada por factores como el entorno laboral, las relaciones interpersonales y las políticas organizacionales (Palací, 2005; Robbins y Coulter, 1996). Esta se vincula con las emociones y sentimientos que el trabajo genera, de modo que una persona satisfecha en su puesto tiende a mantener una actitud positiva hacia este, lo que impacta favorablemente en su desempeño (Palací, 2005; Robbins y Coulter, 1996). En concordancia con lo anterior, Caballero (2002) identifica cinco dimensiones que influyen directamente en la satisfacción laboral y, en consecuencia, en indicadores como el rendimiento, el ausentismo y la

rotación del personal: la remuneración, la naturaleza del trabajo, las oportunidades de ascenso, el interés de los superiores por sus colaboradores y el compañerismo entre colegas.

En este sentido, las dimensiones abordadas en el presente estudio —cultura organizacional, habilidades blandas, factores extralaborales y satisfacción laboral— se comprenden como elementos interrelacionados que inciden en la configuración del clima laboral. Estas variables no operan de manera aislada, sino que interactúan en la construcción de las percepciones, experiencias y valoraciones que los trabajadores elaboran sobre su entorno de trabajo. Por tanto, su análisis permite una comprensión más amplia de las dinámicas organizacionales y de los factores que influyen en la experiencia laboral de los funcionarios públicos.

9.3 Normativa vigente en Seguridad y Salud en el Trabajo y disposiciones aplicables al clima laboral en el ámbito organizacional colombiano

El marco normativo de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia ha atravesado una evolución significativa, consolidándose especialmente en las últimas décadas. Ha transitado desde disposiciones normativas iniciales hacia un enfoque integral centrado en la gestión de riesgos, la prevención de enfermedades laborales y la promoción del bienestar en los entornos de trabajo (Pérez y Díaz, 2014). En este contexto, se configura la normativa actual, la cual establece los lineamientos para la implementación, planeación, ejecución y evaluación de la Seguridad y Salud en el Trabajo en las entidades públicas y privadas del país.

A partir de la Ley 100 de 1993, se establece formalmente el Sistema de Seguridad Social Integral en Colombia, la cual tiene como objetivo “garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten”. El Sistema está integrado por los regímenes generales de pensiones, salud y riesgos laborales, y abarca las responsabilidades tanto del Estado

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

como de la sociedad, así como las instituciones y recursos necesarios para asegurar el acceso a beneficios económicos, atención en salud y servicios complementarios. La Ley 100 de 1993 estableció las bases para la Salud Ocupacional en el país, reconociendo los riesgos laborales como un componente esencial del Sistema de Seguridad Social Integral, cuyo propósito era prevenir, proteger y atender a los trabajadores frente a accidentes y enfermedades laborales.

A raíz de lo anterior, con la promulgación de la Ley 1562 de 2012, mediante la cual se modificó el Sistema General de Riesgos Laborales y se establecieron nuevas disposiciones en materia de salud ocupacional, se redefine este campo de acción bajo el término de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), el cual se define como una disciplina orientada a “la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores”. Asimismo, la Ley 1562 reemplaza el Programa de Salud Ocupacional por un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), entendido como un “proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la Seguridad y Salud en el Trabajo”.

Es importante señalar que, los Decretos que sustentan la Ley 1562 de 2012 y establecen sus lineamientos fueron expedidos hasta el año 2014, con la promulgación del Decreto 1443. Este Decreto implementa el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) y establece formalmente la obligatoriedad de su aplicación en todas las entidades públicas y privadas. Asimismo, define las directrices mínimas que todo empleador debe cumplir para promover la Seguridad y Salud en el Trabajo, a través de la prevención de riesgos, accidentes y enfermedades laborales, garantizando ambientes de trabajo seguros.

Posteriormente, el Decreto 1072 de 2015, establece el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, el cual compila y unifica la regulación laboral en Colombia, integrando en un solo texto las disposiciones normativas existentes hasta la fecha. Además, el Decreto 1072 ordena a todos los empleadores sustituir el Programa de Salud Ocupacional por el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), estableciendo así una transición obligatoria hacia un modelo de gestión integral en prevención de riesgos laborales.

Por último, la Resolución 0312 de 2019, por el cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), establece “el conjunto de normas, requisitos y procedimientos de obligatorio cumplimiento de los empleadores y contratantes, mediante los cuales se establecen, verifican y controlan las condiciones básicas de capacidad técnico-administrativa y de suficiencia patrimonial y financiera indispensable para el funcionamiento, ejercicio y desarrollo de actividades en el SG-SST”.

La Resolución 0312 de 2019 junto con la normativa previamente expuesta, conforma el bagaje normativo vigente en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, la cual ha permitido estructurar su implementación y consolidación en el contexto laboral colombiano. Ahora bien, en el marco del objeto de intervención de la presente práctica preprofesional en Trabajo Social, resulta pertinente abordar los lineamientos normativos referentes al clima laboral, los cuales se fundamentan en el desarrollo normativo previo en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En este contexto, el Artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 de 2015 establece que, con el fin de promover y mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán medir el clima laboral al menos cada dos años, así como planificar, ejecutar y evaluar estrategias de intervención que mejoren el ambiente laboral. Asimismo, deberán evaluar la adaptación al cambio organizacional e implementar acciones de preparación frente a dicho cambio, identificar la cultura

organizacional, definir procesos para consolidar la cultura deseada, fortalecer el trabajo en equipo y adelantar programas de incentivos. En esta línea, el Artículo también señala que el Departamento Administrativo de la Función Pública será la Entidad encargada de desarrollar metodologías que faciliten la formulación de Programas de Bienestar Social, los cuales deben garantizar no solo la integridad física del trabajador, sino también su bienestar psicosocial, sin distinción del rol o función desempeñada.

En cumplimiento de lo anterior, el Departamento Administrativo de la Función Pública (s.f) establece que el área de Bienestar Social de cada entidad debe medir el clima laboral con el fin de conocer y comprender la percepción que tienen los servidores públicos sobre su entorno de trabajo, incluyendo en el análisis tanto los factores intralaborales como los extralaborales. A partir de este diagnóstico, las instituciones deben identificar áreas críticas y diseñar planes de intervención que promuevan la productividad y el desarrollo humano dentro de la organización.

10. Metodología

La presente sistematización se desarrolla a partir del enfoque metodológico propuesto por Óscar Jara (2018) *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos políticos*, el cual concibe la sistematización como un ejercicio intencionado que busca adentrarse en la experiencia y recrear los saberes que de ella emergen mediante un proceso interpretativo de teorización y apropiación consciente de lo vivido. De esta manera, las experiencias y los conocimientos adquiridos a través de ellas se articulan con aproximaciones teóricas que permiten comprender en mayor profundidad las vivencias y los aprendizajes construidos en el proceso.

En este marco, la sistematización de experiencias se concibe como un proceso vivo y profundamente significativo, en el que cada práctica social representa una oportunidad única para generar aprendizajes, ya que cada experiencia posee un valor singular e irrepetible que invita a

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

reflexionar, comprender y reinterpretar lo vivido, permitiendo así extraer enseñanzas que orienten futuras acciones. En consecuencia, sistematizar no solo implica reconstruir lo ocurrido, sino también otorgarle sentido, compartir sus resultados y promover la creación de nuevas experiencias transformadoras que fortalezcan la práctica profesional y el conocimiento social (Jara, 2018, p.57).

En ese sentido, para el Trabajo Social, la sistematización se constituye como una fuente de producción de conocimientos desde el ejercicio profesional que permite fundamentar sus intervenciones (Goldar & Chiavetta, 2021), al articular de manera reflexiva la práctica y la teoría fortaleciendo así la intervención profesional. Bajo esta perspectiva, la sistematización posibilita comprender cómo la construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) se configura como un escenario de aprendizaje colectivo en el cual, emergen saberes, experiencias y dinámicas organizacionales que permiten identificar tanto fortalezas como debilidades en la gestión.

Asimismo, este enfoque facilita reconocer el valor de los saberes y herramientas adquiridas en la experiencia, las cuales contribuyen al fortalecimiento de futuras intervenciones en contextos organizacionales.

Finalmente, se adopta una sistematización de tipo hermenéutico-crítico, la cual permite analizar las dinámicas, tensiones y resultados del proceso de construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) 2026, desarrollado en la Gobernación de Santander. Desde este enfoque, la hermenéutica crítica concibe la interpretación no como una técnica auxiliar, sino como un proceso activo y reflexivo orientado a la comprensión profunda de los fenómenos (Ysea Segovia, 2026) es decir, no se limita a describir la experiencia, sino que implica analizarla, cuestionarla y otorgarle sentido considerando el contexto, las relaciones y sus implicaciones.

En coherencia con los elementos teóricos y metodológicos expuestos, el proceso metodológico se desarrolló a partir de las cinco etapas planteadas por Jara (2018), las cuales se presentan a continuación:

Figura 6.

Proceso de sistematización



Nota. Elaboración propia a partir del proceso de sistematización de Oscar Jara (2018)

La primera etapa de la presente sistematización corresponde al **punto de partida**, en el cual se define la experiencia a sistematizar y su relevancia (Jara, 2018) Este se fundamenta en la participación directa de la autora durante la práctica preprofesional realizada en la Gobernación de Santander, específicamente en el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dicho proceso inicio con el diseño y aplicación del estudio de clima laboral en la entidad y se extendió hasta la formulación de la intervención social que consistió en el proceso de construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026, proceso que se sustentó en los resultados del estudio de clima laboral aplicado a los funcionarios de la entidad.

Para la segunda etapa, correspondiente a la **formulación del plan de sistematización**, se llevó a cabo la delimitación del objeto, la definición de los objetivos, la formulación de la pregunta orientadora y la identificación de las fuentes de información disponibles (Jara, 2018) A partir de la definición del objeto y los objetivos, fue posible establecer las categorías de análisis, orientadas a la identificación de las lecciones aprendidas en el proceso.

Tabla 1.*Categorías de análisis*

Categoría	Descripción
Reconstrucción de la experiencia	Se busca describir el proceso y las acciones realizadas, identificando los momentos significativos, los actores que participaron y los posibles cambios que marcaron el ritmo del proceso durante la elaboración del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) 2026.
Obstáculos y facilitadores	Se busca identificar las dificultades y los facilitadores o aciertos presentes durante el desarrollo del proceso de construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) 2026.
Recomendaciones para futuras intervenciones	Se busca formular, a partir de las experiencias adquiridas, recomendaciones que puedan orientar futuras intervenciones en procesos similares.

Nota. Elaboración propia / La tabla muestra las categorías de análisis y su descripción (2026)

A partir de estas categorías de análisis, se orienta el proceso de interpretación de la experiencia, permitiendo organizar la información de manera coherente y dar cuenta de las principales lecciones aprendidas. En este sentido, dichas categorías no solo facilitan la reconstrucción del proceso, sino que también posibilitan la identificación de los factores que incidieron en su desarrollo y la formulación de aportes orientados al fortalecimiento de futuras intervenciones en contextos organizacionales.

La tercera etapa, correspondiente a *la recuperación del proceso vivido*, consistió en recopilar y organizar la información relacionada con la construcción del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026. Para ello, se realizó una revisión documental que incluyó el análisis del estudio de clima laboral, las actas de recomendación, los apuntes derivados de los encuentros,

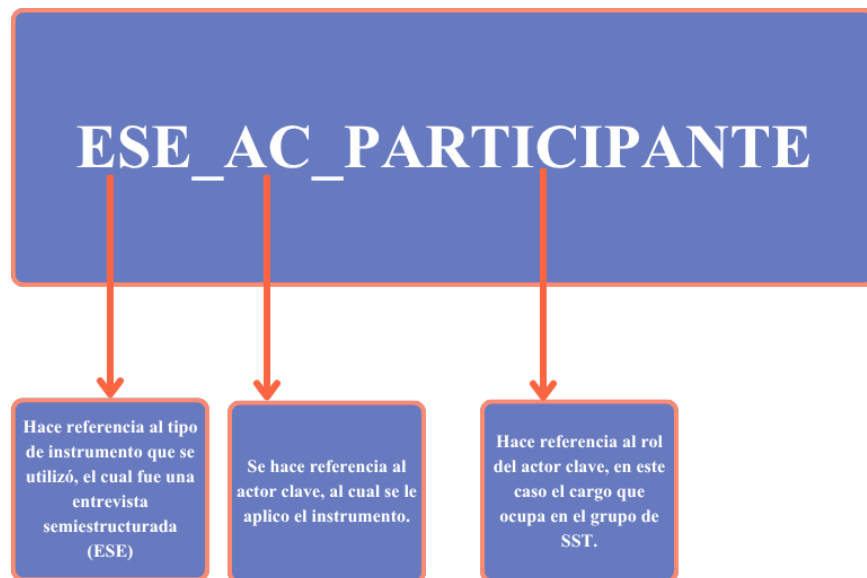
así como las entrevistas semi estructuradas realizadas a cinco integrantes del grupo de SST y las matrices de sistematización, lo cual permitió una reconstrucción ordenada y detallada de la experiencia.

En este proceso, se tuvieron en cuenta consideraciones éticas fundamentales, garantizando la confidencialidad y el anonimato de los participantes, así como el uso responsable de la información recolectada. De igual manera, se contó con el consentimiento informado de los actores involucrados, asegurando su participación voluntaria y el respeto por sus opiniones y experiencias, en coherencia con los principios éticos del ejercicio profesional del Trabajo Social.

La cuarta etapa, correspondiente a las *reflexiones de fondo*, se centró en el análisis e interpretación de la información recopilada, con el objetivo de identificar, obstáculos, facilitadores y aprendizajes encontrados durante el proceso (Jara, 2018). Para el análisis de la información, se empleó un proceso de organización, codificación y categorización de los datos obtenidos a partir de las entrevistas semiestructuradas, las cuales fueron procesadas mediante el software *Atlas. Ti* v.9 ®, A través de este ejercicio de codificación, se logró identificar y agrupar los principales obstáculos y facilitadores presentes en la experiencia, a partir de los discursos de los diferentes actores. Por esta razón a cada participante que realizó la entrevista se le asignó un código correspondiente

Figura 7.

Códigos de las entrevistas



Nota. Elaboración propia 2026.

Por otra parte, la construcción de las lecciones aprendidas se desarrolló a partir de un ejercicio analítico que integró los hallazgos obtenidos en la identificación de obstáculos y facilitadores con la información derivada de la recuperación del proceso vivido, incluyendo las matrices de sistematización elaboradas previamente. Lo cual permitió una lectura más amplia y comprensiva de la experiencia, orientada a la generación de aprendizajes significativos para el fortalecimiento de futuras intervenciones desde el Trabajo Social.

Finalmente, la quinta etapa, correspondiente *al punto de llegada*, permitió la elaboración de conclusiones y formulación de recomendaciones orientadas a fortalecer la intervención del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo. En este sentido, se reconoce que los resultados obtenidos son transferibles a contextos similares, aunque no generalizables, debido al carácter situado de la experiencia.

10.1 Reconstrucción de la experiencia.

La práctica preprofesional inició el 17 de febrero de 2025 en la Gobernación de Santander, específicamente en el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo. Durante este proceso, la

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

estudiante se integró al equipo psicosocial, conformado por tres profesionales en psicología, en el cual no se contaba con la presencia de un profesional en Trabajo Social, lo que implicó la ausencia de un par disciplinar dentro del equipo. En este contexto, sus funciones estuvieron orientadas al apoyo tanto del equipo psicosocial como del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo en la realización de un estudio de clima laboral.

En el marco de estas funciones, se llevó a cabo el diseño y desarrollo del estudio de clima laboral desde diversas fases. Para ello, se inició con una revisión documental de antecedentes y referentes teóricos relacionados con estudios de clima laboral, con el fin de identificar su estructura, componentes y metodologías de aplicación. A partir de esta revisión, se procedió a la construcción del instrumento, definiendo las categorías de análisis, el tipo de preguntas y la escala de medición, empleando una escala tipo Likert.

Posteriormente, el instrumento fue sometido a un proceso de validación interna con los profesionales del equipo psicosocial y el coordinador del área, con el propósito de verificar la pertinencia, claridad y coherencia de las preguntas. Una vez validado, se realizó el diseño del formulario en una plataforma digital (Microsoft Forms), y se llevaron a cabo pruebas piloto del instrumento con el fin de identificar posibles errores, evaluar la comprensión de las preguntas y estimar el tiempo de respuesta.

Tras la fase de ajuste, se inició la aplicación del estudio de clima laboral, acompañado de una estrategia de divulgación que incluyó el envío del instrumento a través de correos institucionales y cadenas de WhatsApp gestionadas por los coordinadores de las diferentes dependencias. De manera complementaria, se desarrollaron jornadas de activación en distintas oficinas de la Gobernación, tanto en el Palacio Amarillo como en la Secretaría de Salud, en las cuales se implementaron pausas activas orientadas a sensibilizar a los funcionarios sobre la

importancia del estudio. Al finalizar estas actividades, se promovía la participación mediante el uso de códigos QR que facilitaban el acceso al formulario.

Es importante señalar que la aplicación del instrumento estuvo dirigida exclusivamente a funcionarios de planta, siendo esta una población de 1.745 personas. Inicialmente, el proceso de recolección de información se proyectó hasta el mes de abril; sin embargo, en este primer cierre se obtuvo la participación de 441 funcionarios, lo que dio lugar a un análisis preliminar de la información.

Estos resultados fueron socializados con el equipo de Bienestar Laboral y el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo. Durante este espacio, se estableció que, para garantizar la validez del estudio, era necesario alcanzar una muestra correspondiente a la mitad más uno de la población, es decir, al menos 874 participantes. En consecuencia, se decidió reabrir el instrumento durante los meses de junio y julio.

Al retomar las prácticas en el mes de agosto, se evidenció que aún no se había alcanzado la meta establecida, por lo que se implementaron nuevas estrategias de divulgación, tales como el envío masivo de correos electrónicos y la realización de llamadas telefónicas a los funcionarios, con el fin de incentivar su participación. Estas acciones permitieron superar el número requerido de encuestados, alcanzando un total de 906 funcionarios.

Una vez consolidada la información, se retomó el proceso de análisis con la totalidad de los datos recolectados, lo que dio como resultado, la elaboración de un informe técnico que integró los fundamentos teóricos, la metodología aplicada y el análisis de los resultados obtenidos, permitiendo identificar las principales fortalezas y problemáticas presentes en el clima laboral de la entidad.

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

Posteriormente, los hallazgos fueron socializados ante la Secretaría Administrativa, incluyendo la participación de la secretaria administrativa, el director de talento humano, la subdirectora, el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo y el equipo de Bienestar Laboral. Asimismo, la información fue presentada al Comité de Convivencia Laboral, y se hizo entrega del informe completo para su respectivo análisis y uso institucional.

A partir de los resultados obtenidos en el estudio de clima laboral, se dio paso al diseño de la intervención desde el área de Trabajo Social, orientada a aportar al mejoramiento de las situaciones identificadas.

En este sentido, se propuso como estrategia la construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026, para lo cual se planteó una estrategia orientada al trabajo en equipo y la comunicación asertiva, mediante diferentes espacios de trabajo, divididos en tres fases.

En una primera fase, se realizó una reunión grupal con todo el grupo de SST en la que se socializaron los principales hallazgos del estudio y se generó un espacio de reflexión colectiva en torno a las problemáticas identificadas. Asimismo, estos hallazgos fueron orientados hacia cada uno de los subgrupos que conforman el área —equipo psicosocial, desórdenes musculoesqueléticos, higiene y seguridad y asistencia médica—, con el propósito de que, desde sus competencias específicas, pudieran identificar posibles estrategias de intervención. Para ello, se elaboró un acta de recomendaciones en la que se plantearon líneas de acción dirigidas a la construcción del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026.

Tabla 2.

Ficha de la sesión 1 – Socialización del análisis del estudio de clima laboral

Sesión 1 – Socialización del análisis del estudio de clima laboral

Nombre: Lisseth Lorena Ramirez López
Organización: Grupo de Seguridad y Salud en el trabajo
Fecha: 2 de diciembre de 2025 – Bucaramanga, Santander
Contexto: <p>El día 23 de octubre de 2025, en el marco del proceso de práctica preprofesional de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander (UIS), se llevó a cabo, de 8:00 a 9:00 a.m., una jornada de trabajo con el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander. Durante este espacio se realizó la socialización de las actas de recomendación derivadas del estudio de clima laboral, en la cual se presentaron los resultados del diagnóstico, se expusieron las prioridades identificadas y se establecieron de manera participativa las estrategias de acción orientadas a fortalecer el bienestar y las condiciones laborales de los funcionarios de planta. Se contó con la participación total de los integrantes de todos los equipos del Grupo SST, a excepción de una funcionaria, quien se conectó vía Google Meet para la socialización.</p> <p>A partir del diagnóstico del estudio de clima laboral, se identificó una tendencia general de neutralidad (indiferencia) en la percepción de los funcionarios frente a las condiciones laborales, la comunicación interna, el bienestar institucional y la aplicación de políticas organizacionales. Esta postura indiferente, aunque no evidencia una insatisfacción marcada, representa un punto de alerta que debe ser atendido con especial atención por el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), en tanto puede reflejar una desconexión emocional o falta de identificación con las dinámicas institucionales.</p> <p>Dentro del alcance del Grupo interdisciplinario de SST se prioriza la atención a aquellos aspectos que impactan directamente el bienestar físico, emocional y psicosocial de los servidores públicos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Las condiciones físicas y ergonómicas del trabajo, que inciden directamente en la calidad de vida laboral: los resultados evidencian vacíos en la dotación de insumos, mantenimiento de equipos, ergonomía y seguridad del entorno de trabajo, los cuales se encuentran dentro del marco de acción técnico del Grupo SST. Estas áreas se consideran prioritarias, ya que su adecuada gestión repercute directamente en la salud física, la prevención de riesgos y la percepción general de bienestar.

- Los factores psicosociales asociados al estrés, la carga laboral y el bienestar emocional: la neutralidad frente al estrés laboral y la salud física sugiere la necesidad de otorgar mayor atención a los factores psicosociales que podrían estar pasando inadvertidos. Aunque los funcionarios no reportan altos niveles de afectación, la indiferencia frente a este tema puede indicar procesos de desgaste silencioso o naturalización del malestar, lo cual demanda una observación y seguimiento continuos desde las competencias psicológicas y de salud ocupacional del equipo.
- La comunicación institucional y el conocimiento de los mecanismos de convivencia y prevención, cuya debilidad puede obstaculizar la cohesión y la participación: Estas limitaciones informativas no solo afectan la cohesión institucional, sino que también inciden en la confianza de los funcionarios frente a los canales de apoyo y resolución de conflictos. Si bien la gestión directa de estos procesos corresponde a otras dependencias, el Grupo SST puede desempeñar un rol articulador y de observación técnica que permita identificar alertas tempranas y orientar las acciones preventivas.

Relato:

La primera sesión se desarrolló con la participación de la totalidad del equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo, a excepción de una funcionaria que, si bien no pudo asistir de manera presencial, se conectó de forma virtual a través de Google Meet. Al inicio, se explicó la metodología de trabajo de las sesiones, precisando que este primer encuentro tenía como propósito la socialización de los resultados del estudio de clima laboral y del diagnóstico realizado, así como la presentación de recomendaciones y líneas de acción orientadas a la priorización de aspectos clave para la construcción del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo. Asimismo, se indicó que, posteriormente, los participantes se organizarían en subgrupos para analizar dichas prioridades en función de sus competencias, con miras a aportar insumos en las siguientes sesiones grupales hasta consolidar acuerdos finales.

Una vez realizada esta contextualización, el coordinador del área solicitó al equipo total disposición y atención durante el desarrollo de la jornada. Para ello, se cerraron las puertas de la oficina y se dispuso un aviso informando la suspensión temporal de la atención al público, teniendo en cuenta que la sesión contaba con un tiempo limitado de una hora.

Posteriormente, se inició la exposición de los resultados del estudio de clima laboral, en la cual se presentaron los principales hallazgos y las prioridades identificadas a partir del diagnóstico social. Durante este espacio, se explicaron de manera detallada las problemáticas evidenciadas y se orientó al equipo sobre la proyección de las acciones a implementar, en coherencia con los resultados obtenidos.

El desarrollo de la sesión promovió un espacio de diálogo abierto que permitió la formulación de preguntas, la aclaración de inquietudes y la comprensión de los resultados presentados. Este ejercicio facilitó que los participantes reconocieran la pertinencia de los hallazgos, manifestando que estos correspondían a situaciones que ellos mismos habían identificado en su práctica cotidiana, especialmente en aspectos relacionados con la comunicación y las dinámicas de interacción con los funcionarios.

Al finalizar la exposición, se habilitó un espacio de preguntas en el que surgieron inquietudes relacionadas con el acceso a la información presentada. En respuesta, se informó que se había elaborado un acta de recomendaciones que contenía de manera detallada los elementos expuestos durante la sesión. Dicho documento fue compartido con los participantes al finalizar el encuentro, con el propósito de que contaran con un insumo de consulta para su análisis posterior.

Finalmente, se orientó al equipo para que, a partir de la revisión del acta, generaran ideas y reflexiones que les permitieran llegar a la siguiente sesión con propuestas concretas desde sus respectivos subgrupos. En términos generales, los participantes mostraron una actitud receptiva, mantuvieron una escucha activa y evidenciaron interés frente al proceso. La sesión fue liderada en su totalidad por la estudiante, logrando cumplir con los objetivos planteados en el tiempo establecido.

Aprendizajes:

- La planificación previa y la claridad metodológica son fundamentales para orientar el desarrollo de espacios grupales, especialmente cuando se cuenta con tiempos limitados y objetivos específicos.
- El aporte sobre la validación de los resultados por parte de los participantes fortalece la pertinencia del diagnóstico y legitima el proceso realizado.
- El uso de insumos concretos (como el acta de recomendaciones) facilita la apropiación de la información y permite dar continuidad al proceso.

<ul style="list-style-type: none">• El rol de quien lidera la sesión es clave para mantener el orden, mediar tensiones y garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
Palabras clave: Socialización de resultados, clima laboral, escucha activa, participación, planeación, estrategias de intervención.

Nota. Elaboración propia a partir de la sistematización de la práctica preprofesional (2026).

En este marco, para la segunda fase, se desarrollaron reuniones por subgrupos, en las que participaron el coordinador, la estudiante y los integrantes de cada equipo. Durante estos espacios, se promovió un diálogo abierto en el que se abordaron tanto aspectos internos del funcionamiento del grupo como elementos externos relacionados con la atención a los funcionarios de la Gobernación de Santander. En dichas discusiones, se identificaron fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, lo que permitió avanzar en la construcción de estrategias pertinentes.

Tabla 3.

Ficha de la Sesión 2 – Construcción conjunta del Plan Anual de Seguridad y Salud en el trabajo 2026.

Sesión 2 – Construcción conjunta del Plan Anual de Seguridad y Salud en el trabajo 2026.
Nombre: Lisseth Lorena Ramirez López
Organización: Grupo de Seguridad y Salud en el trabajo
Fecha: 4 de diciembre de 2025 – Bucaramanga, Santander
Contexto: El jueves 6 de noviembre de 2025, en el marco del proceso de práctica preprofesional de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander (UIS), se llevó a cabo la segunda jornada de socialización de las actas de recomendación derivadas del estudio de clima

laboral de la Gobernación de Santander. La actividad se desarrolló en el horario de 8:00 a.m. a 12:00 del mediodía, contando con la participación de los cuatro equipos que conforman el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), así como del Coordinador del Grupo.

Durante la sesión, se realizaron encuentros secuenciales con cada uno de los equipos, distribuidos de la siguiente manera: de 8:00 a 9:00 a.m. participó el equipo de Asistencia Médica; de 9:00 a 10:00 a.m., el equipo de Higiene y Seguridad Industrial; de 10:00 a 11:00 a.m., el equipo de Desórdenes Musculoesqueléticos; y de 11:00 a 12:00 m., el equipo Psicosocial. En esta jornada, cada equipo presentó las propuestas de intervención construidas a partir de los resultados del diagnóstico: la determinación de prioridades y el establecimiento de estrategias de acción, en coherencia con las recomendaciones formuladas en la sesión anterior.

Relato:

La segunda sesión se desarrolló en un espacio diferente al habitual, optando por un lugar abierto con iluminación natural que favorecía una mayor sensación de comodidad y disposición para el diálogo. A pesar de ser un entorno abierto, se garantizaban condiciones de privacidad que permitieron el desarrollo adecuado de las actividades. En este espacio, el coordinador del grupo y la practicante lideraron la jornada, convocando a los equipos de manera secuencial a través de WhatsApp, conforme al horario previamente establecido.

La dinámica consistió en encuentros por subgrupos, lo cual facilitó una interacción más cercana con los funcionarios y permitió focalizar cada espacio en las necesidades específicas de cada equipo. Esta metodología posibilitó adaptar la discusión a las funciones y particularidades de cada subgrupo, favoreciendo una participación más activa y contextualizada.

Durante el desarrollo de las sesiones, se evidenciaron diferencias significativas en las dinámicas internas de los equipos. En algunos casos, se observó una comunicación fluida, claridad en la expresión de ideas y cohesión grupal, lo que facilitó el análisis de las problemáticas y la construcción de propuestas. Sin embargo, en otros subgrupos se identificaron dificultades relacionadas con la comunicación interna, menor cohesión y presencia de tensiones entre sus integrantes, lo cual incidía en la forma en que abordaban las estrategias de intervención.

Asimismo, la presencia del coordinador generó, en ciertos momentos, incomodidad o tensión, especialmente cuando surgían desacuerdos frente a aspectos relacionados con la comunicación, el apoyo y la concertación dentro del equipo. Estas situaciones dieron lugar a intercambios de posturas que, aunque en ocasiones resultaron confrontativos, se mantuvieron dentro de los límites del respeto.

En este contexto, la practicante asumió un rol de mediación y facilitación, promoviendo una comunicación asertiva y orientada a la construcción de soluciones. Se buscó redireccionar los momentos de tensión hacia el análisis propositivo, enfatizando la importancia de que los aportes de los participantes se enfocaran no solo en la identificación de problemáticas, sino también en la formulación de alternativas de solución. Este ejercicio permitió equilibrar la expresión emocional de los participantes con la necesidad de mantener objetividad y avanzar hacia acuerdos concretos.

Igualmente, se procuró generar un ambiente de confianza que favoreciera la participación abierta de los funcionarios, incentivando la expresión de inquietudes e inconformidades, incluso en presencia del coordinador. En este sentido, se promovió la escucha activa por parte de todos los actores, reconociendo la importancia de considerar diversas perspectivas para la toma de decisiones. La comunicación no verbal también jugó un papel relevante, evidenciando reacciones frente a determinados planteamientos; no obstante, se mantuvo un clima de respeto durante toda la jornada.

Como resultado de estos encuentros, se lograron construir acuerdos tanto a nivel general del grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo como a nivel de cada subgrupo. Dichos acuerdos estuvieron orientados a definir líneas de trabajo y acciones de mejora, tanto internas —relacionadas con la dinámica del equipo— como externas, dirigidas a la intervención de las problemáticas identificadas en el estudio de clima laboral.

En términos generales, la sesión se caracterizó por una dinámica participativa y heterogénea, que permitió el establecimiento de un diálogo directo, centrado y propositivo. Este espacio favoreció la consolidación de acuerdos y el fortalecimiento de una comunicación más asertiva entre los participantes, contribuyendo al avance en la construcción conjunta de estrategias orientadas al mejoramiento del clima laboral.

Aprendizajes:

- La implementación de metodologías diferenciadas, como el trabajo por subgrupos, favorece una participación más activa, cercana y contextualizada, permitiendo abordar de manera más precisa las necesidades específicas de cada equipo.
- Los grupos de trabajo presentan dinámicas heterogéneas, lo cual implica reconocer distintos niveles de cohesión, comunicación interna y capacidad de concertación al momento de construir propuestas colectivas.
- La presencia de figuras de autoridad puede incidir en la expresión de los participantes, generando tensiones o limitaciones en la comunicación, lo que exige estrategias intencionadas para promover la participación abierta.
- El rol de mediación y facilitación resulta clave para redirigir las interacciones hacia una comunicación asertiva, equilibrando la expresión emocional con la necesidad de generar acuerdos concretos.
- La promoción de un enfoque centrado en soluciones permite transformar las inconformidades en aportes constructivos, facilitando la toma de decisiones y el avance del proceso.
- La observación de la comunicación no verbal aporta elementos relevantes para la comprensión de las dinámicas grupales y las reacciones frente a determinados temas.

Palabras clave:

Trabajo por subgrupos , participación, mediación, comunicación asertiva, cohesión grupal, dinámicas grupales, concertación , resolución de conflictos, liderazgo, escucha activa.

Nota. Elaboración propia a partir de la sistematización de la práctica preprofesional (2026).

Posteriormente, en la última fase, se organizó una reunión con todo el grupo de SST, se socializó la estructura final del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026, integrando los aportes contruidos en los diferentes espacios participativos. En este encuentro, se presentaron los acuerdos alcanzados, tanto a nivel grupal como general, así como las acciones orientadas a fortalecer el funcionamiento interno del equipo y a mejorar las condiciones laborales de los

funcionarios. Asimismo, se dejó un acta final que recopilaba los principales elementos socializados.

Tabla 4.

Ficha de la sesión 3 – Socialización final.

Sesión 3 – Socialización final.
Nombre: Lisseth Lorena Ramirez López
Organización: Grupo de Seguridad y Salud en el trabajo
Fecha: 9 de diciembre de 2025 – Bucaramanga, Santander
<p>Contexto:</p> <p>El día 13 de noviembre de 2025, en el marco del proceso de práctica preprofesional de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander (UIS), se llevó a cabo, de 10:00 a.m. a 11:30 a.m., la tercera y última sesión de socialización de las actas de recomendación con el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) de la Gobernación de Santander. La jornada contó con la asistencia completa de los integrantes del Grupo SST, así como con la participación de la Dirección de Talento Humano, fortaleciendo el respaldo institucional a las acciones propuestas.</p> <p>Durante este espacio se presentaron y divulgaron las estrategias co-construidas, a partir del diagnóstico del estudio de clima laboral y las propuestas aportadas por los equipos del Grupo SST, las cuales fueron desarrolladas progresivamente en las sesiones previas. Asimismo, se ratificaron los compromisos necesarios para llevar a cabo de manera efectiva y eficaz la implementación de dichas estrategias, que serán incluidas en el Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026.</p> <p>Por otro lado, se realizó la entrega formal del insumo documental correspondiente a las actas de recomendaciones, dando así cierre al proceso investigativo–práctico adelantado durante el presente año.</p>
<p>Relato:</p> <p>La tercera y última sesión se desarrolló con la participación de la totalidad del grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo, manteniendo una dinámica similar a la de la primera sesión en cuanto a la organización del espacio dentro de la oficina. Para garantizar la</p>

concentración y el adecuado desarrollo de la jornada, se dispuso un aviso informando la suspensión temporal de la atención al público en el horario de 10:00 a.m. a 11:30 a.m. En esta ocasión, además del grupo SST, se contó con la participación de funcionarios de la Dirección de Talento Humano, lo cual fortaleció el respaldo institucional del proceso.

El objetivo principal de este encuentro fue la socialización final de los acuerdos y estrategias construidas en las sesiones anteriores. Para ello, se realizó la consolidación de todos los aportes y compromisos generados tanto a nivel de subgrupos como del grupo en general, los cuales fueron organizados en un acta de recomendaciones.

Durante la sesión, se llevó a cabo la presentación detallada de este documento, explicando cada uno de los acuerdos y estrategias formuladas. A medida que se desarrollaba la socialización, se promovió la validación por parte de los participantes, invitándolos a manifestar si la información presentada correspondía fielmente a lo trabajado en las sesiones previas o si consideraban necesario realizar ajustes. Este ejercicio permitió verificar la coherencia entre lo construido colectivamente y lo consignado en el documento final.

Los participantes manifestaron su conformidad con la totalidad de los acuerdos y compromisos establecidos, ratificando que la consolidación realizada reflejaba adecuadamente las discusiones y decisiones tomadas durante el proceso. En este sentido, no se presentaron solicitudes de modificación, lo que evidenció un alto nivel de consenso frente a los resultados alcanzados.

Asimismo, se realizó la presentación del documento final que integraba las estrategias construidas para la formulación del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026. Este insumo fue entregado a los participantes al finalizar la sesión, con el propósito de que sirviera como guía para la implementación de las acciones definidas.

Durante el cierre, los participantes expresaron una valoración positiva del proceso, destacando la importancia de haber construido las estrategias de manera colectiva, lo cual permitió una mayor claridad frente a las acciones a desarrollar, así como una mejor articulación de las necesidades identificadas tanto a nivel interno del equipo como en su proyección hacia la entidad. De igual forma, se reconoció el valor del documento como una herramienta práctica para orientar el trabajo futuro.

Adicionalmente, el acta incluyó un apartado de recomendaciones construidas de manera conjunta, que integraron tanto los aportes de los participantes como los elementos identificados desde el análisis de la practicante. Estas recomendaciones, si bien no constituyen acuerdos formales, se plantean como orientaciones complementarias susceptibles de ser consideradas en la implementación de las estrategias.

Finalmente, con esta sesión se dio cierre al proceso de socialización y construcción colectiva, consolidando un ejercicio participativo que permitió la definición de acciones concretas orientadas al fortalecimiento del clima laboral en la entidad.

Aprendizajes:

- La consolidación y devolución de la información a los participantes fortalece la transparencia del proceso y genera mayor apropiación de los resultados construidos colectivamente.
- La validación final por parte de los actores involucrados permite garantizar la coherencia entre lo trabajado en las sesiones previas y el producto final, reforzando la legitimidad del proceso.
- La construcción colectiva de estrategias favorece el compromiso de los participantes frente a su implementación, al sentirse parte activa del proceso de toma de decisiones.
- La elaboración de insumos documentales claros y estructurados facilita la continuidad de los procesos organizacionales y su proyección en el tiempo.
- La inclusión de recomendaciones, además de acuerdos formales, amplía las posibilidades de acción y deja abiertas alternativas de mejora continua.

Palabras clave:

Validación, construcción colectiva, compromiso, apropiación, acuerdos

Nota. Elaboración propia a partir de la sistematización de la práctica preprofesional (2026).

De igual manera, desde el área de Trabajo Social se brindaron recomendaciones orientadas a fortalecer los procesos internos del grupo, sustentadas en los saberes y enfoques propios de la disciplina, con el propósito de contribuir a su consolidación y mejora continua.

Tabla 5.

Ficha Somos Uno

Somos Uno
Nombre: Lisseth Lorena Ramirez López
Organización: Grupo de Seguridad y Salud en el trabajo
Fecha: 12 de diciembre de 2025 – Bucaramanga, Santander
<p>Contexto:</p> <p>Reconociendo que el equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) es el principal promotor del bienestar institucional, resulta igualmente importante fortalecer su propio bienestar y cohesión interna. Por ello, se propone desarrollar actividades y capacitaciones orientadas al fortalecimiento de habilidades como la escucha activa, el liderazgo y el trabajo en equipo, generando espacios de reflexión y socialización que contribuyan a mantener un clima laboral saludable dentro del mismo grupo.</p>
<p>Relato:</p> <p>En el marco de la sesión final, se realizó un aporte desde el área de Trabajo Social, sustentado en los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación académica y la experiencia desarrollada en la práctica preprofesional. Este aporte se materializó en la formulación de una estrategia denominada “Somos Uno”, orientada específicamente al fortalecimiento interno del grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo.</p> <p>La estrategia surge a partir del proceso de observación y participación dentro del grupo, lo cual permitió identificar dinámicas internas susceptibles de fortalecimiento, particularmente en aspectos relacionados con la cohesión grupal, la comunicación y el trabajo en equipo. Desde esta perspectiva, se planteó la necesidad de que el grupo no solo continúe promoviendo el bienestar laboral hacia la entidad, sino que también dirija estas prácticas hacia su propio funcionamiento interno.</p> <p>En este sentido, la estrategia “Somos Uno” fue concebida como una propuesta orientada a fortalecer al grupo desde su base, partiendo de la premisa de que el bienestar que se proyecta hacia otros debe construirse inicialmente al interior del equipo. Así, se enfatizó la importancia de reconocer tanto las fortalezas como las debilidades existentes,</p>

promoviendo procesos de mejora continua que impacten positivamente en el clima laboral del propio grupo.

La propuesta incluyó el desarrollo de actividades y espacios de capacitación enfocados en el fortalecimiento de habilidades como la escucha activa, el liderazgo y el trabajo en equipo, así como la generación de espacios de reflexión que permitan consolidar relaciones más sólidas y una comunicación más asertiva entre sus integrantes. Estas acciones buscan contribuir al mantenimiento de un ambiente laboral saludable y coherente con los principios que el mismo grupo promueve a nivel institucional.

Durante la socialización, este aporte fue presentado mediante una comunicación clara y reflexiva, invitando a los participantes a reconocer su papel dentro de la entidad y la importancia de priorizar su propio bienestar como equipo. Se promovió la idea de que, al formar parte del sistema organizacional, también requieren espacios de fortalecimiento interno que les permitan desempeñar de manera más efectiva su rol dentro de la Gobernación.

De esta manera, la estrategia “Somos Uno” se consolidó como un aporte significativo desde el Trabajo Social, integrando tanto los aprendizajes derivados de la práctica como los fundamentos teóricos de la formación académica, con el propósito de aportar al fortalecimiento integral del grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Aprendizajes:

- El Trabajo Social aporta una mirada integral que permite comprender las dinámicas internas de los equipos, no solo desde lo funcional, sino también desde lo relacional y emocional.
- La observación participante es una herramienta clave para identificar necesidades reales dentro de los grupos y formular propuestas pertinentes y contextualizadas.
- La articulación entre teoría y práctica fortalece la construcción de propuestas con sentido, pertinencia y aplicabilidad en contextos reales.

Palabras clave:

Trabajo Social, habilidades blandas, reflexión, observación participante.

Nota. Elaboración propia a partir de la sistematización de la práctica preprofesional (2026).

10.2 Reflexiones de fondo

En el proceso de análisis de la información, se transita de la reconstrucción de la experiencia hacia una reflexión crítica que permite identificar los factores que incidieron en el desarrollo del proceso y en los aprendizajes derivados del mismo. En este sentido, este apartado posibilita comprender y explicitar la lógica de la experiencia, así como construir su sentido y significación, permitiendo además confrontar la interpretación de lo vivido con referentes teóricos (Jara, 2018)

A partir de esta perspectiva, se abordan los principales obstáculos y facilitadores que incidieron en el proceso de intervención, así como las lecciones aprendidas que emergen de la experiencia, con el fin de aportar a la comprensión crítica y al fortalecimiento de futuras acciones desde el Trabajo Social.

10.2.1 Obstáculos

En el desarrollo del proceso de construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo, se identificaron diversas situaciones que dificultaron el avance correcto de las acciones propuestas. Estos obstáculos, asociados tanto a dinámicas relacionales como a condiciones estructurales del contexto organizacional, incidieron en la participación, la comunicación y la articulación entre los actores involucrados. Su análisis permite comprender de manera crítica las tensiones presentes en la experiencia y reconocer aspectos clave que requieren fortalecimiento en futuros procesos de intervención.

10.2.1.1 Dinámicas relacionales y de poder en el equipo

Dentro del proceso de intervención, se identificaron obstáculos asociados a las dificultades en las relaciones interpersonales al interior del grupo. En el contexto organizacional, la interacción entre los actores está mediada por la diversidad de pensamientos, experiencias, valores y formas de actuar, lo que puede generar tanto escenarios de cooperación como de tensión. En este sentido, el manejo de las relaciones interpersonales se convierte en un elemento clave para el desarrollo de procesos participativos y para el logro de dinámicas de trabajo articuladas.

Sí, el tema es de clima laboral, o sea, influye mucho las relaciones interpersonales entre cada uno, entonces es algo muy difícil, no manejar porque todos somos diferentes, de pronto hay momentos en que todo fluye bien, sí, pero hay momentos en que no fluye y eso se le sale a uno de las manos. (ESE_AC_Coordinador)

Este testimonio permite reconocer que las relaciones interpersonales no son estáticas, sino dinámicas y cambiantes, lo que incide directamente en el clima laboral y en el desarrollo de los procesos organizacionales. En coherencia con lo anterior, las organizaciones están conformadas por sujetos con diversos comportamientos, actitudes y creencias que influyen en su interacción y, por ende, en la construcción de relaciones interpersonales, las cuales resultan fundamentales para el mantenimiento de un clima laboral adecuado (Álvarez, et al. 2005 como se cita en Moreno & Pérez, 2018).

De igual forma, durante el desarrollo del proceso se evidenciaron dinámicas de poder que influyeron en la participación de los actores y en las interacciones del equipo. En particular, la presencia de figuras de autoridad incidió en la forma en que algunos integrantes expresaban sus opiniones, generando en ciertos casos apertura para participar, pero en otros, incomodidad o limitaciones al momento de intervenir. En este sentido, para algunos actores la presencia del

coordinador constituyó un factor que restringió su participación, llevando incluso a la contención de opiniones dentro del espacio grupal.

Sí, sí influyó bastante por qué en unas personas, pues les gusta y a otras no les gusta, o sea se incomodan, sí, pero porque uno tiene la visión de toda la oficina y sabe qué está pasando, entonces como se dice así, en coloquialmente no le meten a uno gato por liebre.
(ESE_AC_Coordinador)

les hubiera gustado expresar de otra manera, decir de otra manera, si de pronto no hubiera estado el jefe. (ESE_AC_Psicologo)

Estos elementos permiten comprender que las relaciones de poder se configuran dentro de las estructuras organizacionales y pueden incidir en las dinámicas de comunicación y participación de los equipos. En este sentido, las jerarquías presentes en las organizaciones influyen en la apertura de los espacios de diálogo, pudiendo favorecer o limitar la expresión de los actores (De Val Pardo, 2003). A partir de lo anterior, se evidencia que la participación no depende únicamente de la disposición individual de los actores, sino también de las condiciones del entorno en el que se desarrolla la interacción y de quienes participan en ellas.

10.2.1.2 Condiciones estructurales y de compromiso

En este contexto, se reconoce que en la Gobernación de Santander coexisten diferentes tipos de vinculación laboral, incluyendo personal de planta y contratistas, tanto directos como vinculados a través de otras entidades. Esta heterogeneidad en las formas de contratación incide en los niveles de compromiso y apropiación institucional, dado que no todos los actores establecen el mismo tipo de relación con la organización.

lo que pasa es que con esas personas, pues no son apoyos directos de la gobernación, son apoyos externos, entonces esto ellos a veces como que se desentienden de las cosas, no

porque no tienen, así como como un compromiso directo con la empresa (ESE_AC_Coordinador)

Como lo plantea Romero (2017), “el tipo de relación contractual influye en el nivel de compromiso organizacional, ya que los trabajadores con vínculos menos estables tienden a desarrollar un menor sentido de pertenencia hacia la organización” lo cual permite comprender por qué algunos actores externos pueden asumir una postura más distante frente a las dinámicas institucionales.

10.2.2 Facilitadores

En contraste con los obstáculos identificados, el proceso de construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo también estuvo acompañado de diversos factores que favorecieron su desarrollo. Estos facilitadores, asociados tanto a aspectos organizacionales como a dinámicas metodológicas y relacionales, permitieron fortalecer la participación de los actores, la toma de decisiones y la articulación del grupo. Su identificación resulta fundamental, en la medida en que permite reconocer las condiciones que potenciaron el proceso y que pueden ser replicadas o fortalecidas en futuras intervenciones desde el Trabajo Social.

10.2.2.1 Direccionamiento estratégico

Dentro de los facilitadores del proceso, se identificaron elementos asociados a la gestión organizacional que favorecieron la estructuración y el desarrollo del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo. En este sentido, la toma de decisiones basada en evidencia permitió orientar el proceso de manera clara, facilitando la articulación de acciones y el cumplimiento de los objetivos propuestos. Este factor contribuyó a generar un entorno de trabajo más eficiente y con mayor claridad en la asignación de responsabilidades.

creo que está muy centrado frente a lo que necesita, digamos que la gobernación, pues se hizo principalmente, pues en la serie de hallazgos para saber puntualmente qué era lo que se iba a intervenir, entonces, pues es como más enfocado realmente a las necesidades, entonces está bien (ESE_AC_Fisioterapeuta)

hay algo muy claro que tenemos unos datos reales, sí que tenemos unas conclusiones reales y que ahora tenemos que atacar esa entre comillas problemática o esas circunstancias que se están dando en referente clima laboral con acciones de parte de nosotros (ESE_AC_Coordinador)

La toma de decisiones fundamentada en información, particularmente en los resultados del estudio de clima laboral, fortaleció la pertinencia de las acciones planteadas, permitiendo que el proceso no se basara únicamente en percepciones, sino en datos concretos. Como se ha señalado en la literatura, la toma de decisiones basada en evidencia permite mejorar la calidad de las intervenciones organizacionales al sustentarse en información objetiva y verificable (Romero, 2017), lo cual se vio reflejado en la construcción del plan.

En este sentido, este elemento facilitó no solo la organización del proceso, sino también la legitimidad de las decisiones adoptadas, fortaleciendo la gestión del equipo y aportando a la consolidación de estrategias más coherentes con las necesidades institucionales.

10.2.2.2 Metodología Participativa

Por otra parte, se identificaron facilitadores asociados a las dinámicas participativas y metodológicas implementadas durante el proceso. La aplicación de una metodología participativa y estructurada favoreció la comprensión de la información y promovió la construcción colectiva del plan. Estos elementos permitieron que los participantes no solo recibieran información, sino que se involucraran activamente en el análisis y en la formulación de propuestas. En este sentido,

la metodología participativa posibilita que los sujetos no solo aporten desde su experiencia, sino que también incidan en la toma de decisiones y en la transformación de su realidad organizacional (García-Montes & Arnanz Monreal, 2019).

Sí, o sea, es una metodología, pues, como diferente no, porque se hizo participe a todos los integrantes del grupo mas no solamente a la cabeza o como se dice aquí a la alta dirección, sino se involucró a todos para que todos tuvieran conocimiento del tema (ESE_AC_Coordinador)

nos permitió también identificar de pronto qué qué estaba fallando de pronto que hay fortalecer. Revisar en que de pronto la gente tiene más participación para con eso poder esto de pronto avanzar o fortalecer esas partecitas donde vimos que sí realmente las cosas funcionaban y cuáles definitivamente no, no nos van a aportar nada para para el otro año. (ESE_AC_Fisioterapeuta)

De igual manera, la participación activa de los actores contribuyó a enriquecer el proceso desde la diversidad de perspectivas, favoreciendo una construcción más integral, ya que se plantea que la participación de los trabajadores en los procesos organizacionales favorece el compromiso, la comunicación y la efectividad de las decisiones, en la medida en que se promueve su involucramiento activo en las dinámicas institucionales (Chiavenato, 2009) lo cual se evidenció en el desarrollo del proceso.

10.2.3 Lecciones aprendidas

A partir del proceso de sistematización de la experiencia desarrollada en la construcción del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Gobernación de Santander, fue posible identificar un conjunto de lecciones aprendidas que trascienden la descripción de las acciones realizadas y permiten una comprensión crítica del quehacer profesional desde el Trabajo Social.

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

En primer lugar, se reconoce la importancia de la participación activa de los actores como un elemento central para la construcción de procesos organizacionales más pertinentes y sostenibles. La experiencia evidenció que involucrar a los funcionarios, más allá de los niveles directivos, favorece no solo la apropiación de las estrategias, sino también la generación de propuestas más ajustadas a las realidades del contexto institucional. Esto reafirma la necesidad de promover metodologías participativas desde el Trabajo Social que reconozcan a los sujetos como protagonistas de los procesos.

En segundo lugar, se identificó que las relaciones interpersonales y las dinámicas de poder influyen significativamente en el desarrollo de este tipo de procesos. La dificultad de algunos actores para expresar sus opiniones en presencia de figuras de autoridad puso en evidencia la necesidad de generar espacios más horizontales y seguros de comunicación, donde se garantice la libre expresión y la construcción colectiva. Esta situación permite reflexionar sobre el papel del Trabajo Social en la mediación de relaciones y en la promoción de entornos organizacionales más democráticos.

Así mismo, se reconoce que la diversidad en las formas de vinculación laboral incide en los niveles de compromiso y participación de los actores. La coexistencia de personal de planta y contratistas generó dinámicas diferenciadas frente al sentido de pertenencia institucional, lo que plantea la necesidad de diseñar estrategias que fortalezcan la integración y el compromiso colectivo, independientemente del tipo de vinculación.

Por otra parte, se destaca la relevancia de la toma de decisiones basada en evidencia, particularmente a partir de los resultados del estudio de clima laboral, como un elemento que fortalece la pertinencia y legitimidad de las acciones propuestas. Esta lección resalta la importancia

de articular procesos técnicos con la lectura crítica del contexto, evitando intervenciones descontextualizadas.

De igual manera, se reconoce que los procesos de intervención en escenarios institucionales requieren de una planificación metodológica clara, pero también de flexibilidad para adaptarse a las dinámicas emergentes de los grupos. La experiencia evidenció que, si bien se contaba con una ruta estructurada de sesiones, fue necesario ajustar estrategias en función de las características, tiempos y particularidades de los equipos de trabajo.

En esta línea, se destaca el rol del Trabajo Social como facilitador de procesos grupales, mediador de conflictos y promotor de espacios de participación. La intervención no se limitó a la transmisión de información, sino que implicó la generación de condiciones para el diálogo, la escucha activa y la construcción conjunta de soluciones, evidenciando la importancia de las habilidades blandas en el ejercicio profesional.

Finalmente, se reconoce que el proceso de sistematización permitió no solo organizar y comprender la experiencia, sino también generar aprendizajes significativos para el ejercicio profesional. En coherencia con lo planteado por Óscar Jara (2018), la sistematización se configura como una herramienta que posibilita transformar la práctica en conocimiento, aportando a la construcción de saberes desde la experiencia y fortaleciendo la intervención del Trabajo Social en contextos organizacionales.

11. Recomendaciones

A partir de las lecciones aprendidas derivadas del proceso de sistematización de la experiencia en la construcción del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Gobernación de Santander, se plantean las siguientes recomendaciones orientadas al

fortalecimiento de futuras intervenciones en contextos organizacionales, desde una perspectiva del Trabajo Social. Estas recomendaciones no solo buscan optimizar los procesos desarrollados, sino también aportar a la consolidación de prácticas más participativas, reflexivas y contextualizadas.

En primer lugar, se recomienda continuar fortaleciendo el uso de metodologías participativas en el diseño e implementación de estrategias organizacionales, promoviendo la vinculación activa de los diferentes actores institucionales, independientemente de su nivel jerárquico o tipo de vinculación. Esto permitirá no solo una mayor apropiación de los procesos, sino también la construcción de propuestas más acordes a las necesidades reales del contexto.

En segundo lugar, se sugiere propiciar espacios de comunicación horizontales que favorezcan la libre expresión de ideas y reduzcan las barreras asociadas a las dinámicas de poder presentes en la organización. En este sentido, el Trabajo Social puede desempeñar un papel clave en la mediación de relaciones y en la generación de ambientes de confianza que faciliten el diálogo y la construcción colectiva.

Así mismo, se recomienda diseñar estrategias específicas que promuevan el sentido de pertenencia y el compromiso institucional, especialmente en contextos donde coexisten diferentes tipos de vinculación laboral. Lo anterior implica reconocer las particularidades de cada grupo y generar acciones que favorezcan su integración dentro de los procesos organizacionales.

Por otra parte, se considera fundamental dar continuidad a los procesos de medición y análisis del clima laboral, estableciendo mecanismos periódicos de seguimiento que permitan evaluar los avances, identificar nuevas necesidades y ajustar las estrategias implementadas. Esto

contribuirá a fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia y a garantizar la sostenibilidad de las acciones en el tiempo.

De igual manera, se recomienda mantener una planificación metodológica estructurada, pero flexible, que permita adaptarse a las dinámicas emergentes de los grupos de trabajo. La experiencia evidenció la importancia de ajustar las estrategias en función de las características del contexto, lo cual resulta clave para la efectividad de las intervenciones.

En esta línea, se sugiere continuar fortaleciendo el rol del Trabajo Social dentro de los escenarios organizacionales, no solo como ejecutor de actividades, sino como facilitador de procesos, mediador de conflictos y agente promotor de participación. Esto implica potenciar habilidades relacionadas con la comunicación, la escucha activa y la gestión de grupos.

Finalmente, se recomienda asegurar la elaboración y socialización de insumos técnicos claros y accesibles, como informes, actas y documentos de recomendación, que permitan dar continuidad a los procesos y facilitar la toma de decisiones por parte de la organización. Estos insumos constituyen herramientas fundamentales para la sostenibilidad de las intervenciones y la memoria institucional.

12. Conclusiones

La sistematización de la experiencia desarrollada en la construcción del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Gobernación de Santander permitió no solo reconstruir el proceso vivido, sino también comprender de manera crítica las dinámicas organizacionales, relacionales y metodológicas que incidieron en su desarrollo. En coherencia con lo planteado por Óscar Jara, este ejercicio evidenció el valor de la sistematización como una herramienta que

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

transforma la práctica en conocimiento, aportando a la reflexión y al fortalecimiento del quehacer profesional desde el Trabajo Social.

En este sentido, se concluye que la implementación de metodologías participativas favorece la construcción de procesos más pertinentes, en la medida en que promueve la vinculación activa de los actores y la generación de propuestas ajustadas a las realidades del contexto institucional. No obstante, también se evidenció que dichas metodologías se encuentran mediadas por factores como las dinámicas de poder, las relaciones interpersonales y las condiciones organizacionales, las cuales pueden facilitar o limitar la participación efectiva de los sujetos.

Así mismo, se reconoce que los procesos organizacionales están atravesados por la diversidad de condiciones laborales y formas de vinculación, lo que influye en los niveles de compromiso, participación y apropiación institucional. Esta situación plantea retos importantes para la intervención desde el Trabajo Social, particularmente en la construcción de estrategias que promuevan la integración y el sentido de pertenencia en contextos laborales heterogéneos.

Por otra parte, se destaca la importancia de la toma de decisiones basada en evidencia y del uso de insumos técnicos como herramientas clave para orientar procesos organizacionales más estructurados y sostenibles. En este marco, el estudio de clima laboral se consolidó como un insumo fundamental para la identificación de necesidades y la formulación de acciones pertinentes.

De igual manera, la experiencia permitió reafirmar el rol del Trabajo Social en escenarios organizacionales, no solo desde la ejecución de actividades, sino como un actor estratégico en la facilitación de procesos participativos, la mediación de relaciones y la promoción de espacios de diálogo y construcción colectiva.

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

En este mismo sentido, y como parte de los aprendizajes derivados de la experiencia se reconoce el fortalecimiento de diversas competencias profesionales propias del perfil del programa de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander, las cuales se consolidaron en la práctica. En este sentido, la experiencia permitió afianzar la capacidad crítica y autocrítica, así como la toma de decisiones responsables fundamentadas en criterios éticos, particularmente en escenarios donde fue necesario analizar dinámicas organizacionales y proponer acciones pertinentes. De igual manera, se fortalecieron las habilidades interpersonales y la capacidad dialógica, evidenciadas en la interacción con diversos actores institucionales y en la facilitación de espacios participativos.

Así mismo, se desarrolló la capacidad de trabajo en equipos interdisciplinarios, elemento clave en el contexto organizacional, donde la articulación con diferentes profesionales permitió enriquecer el proceso de construcción del plan. En el mismo sentido, se potenció la competencia para diseñar propuestas de intervención social, mediante la formulación del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo, sustentado en el análisis del clima laboral y las necesidades identificadas. Finalmente, se fortaleció la capacidad de análisis de la realidad social desde una perspectiva crítica y contextualizada, lo cual permitió comprender las dinámicas institucionales y orientar acciones acordes a las particularidades del contexto.

Finalmente, se reconoce que los resultados obtenidos son transferibles a contextos similares, en tanto ofrecen orientaciones y aprendizajes aplicables a otras realidades organizacionales; sin embargo, no son generalizables, debido al carácter situado de la experiencia, la cual se encuentra determinada por condiciones específicas del contexto institucional en el que se desarrolló. En este sentido, la presente sistematización constituye un aporte al campo del

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

Trabajo Social, en tanto ofrece elementos teóricos y prácticos que pueden orientar futuras intervenciones en escenarios organizacionales.

13. Referencias Bibliográficas

Acheson, R. (1988). *Introduction to social medicine*. Edward Arnold.

Agudelo, B. M. (2008). *Intervención del trabajador social en el proceso de gestión humana y la medición del clima organizacional*. Facultad de trabajo social

Alayón, N. (1987). *Definiendo al Trabajo Social*.

<https://api.repositorio.ts.ucr.ac.cr/server/api/core/bitstreams/f0cb9b4e-7a49-4ce3-9ac6-5c30bfc6ae51/content>

Álvarez, D., Araque, E. y Jiménez, K. (2022). Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, Mipymes de Sincelejo, Colombia. *Tendencias*, 23(2), 178-201.

<https://doi.org/10.22267/rtend.222302.206>

Ander-Egg, E. (2011). *Diccionario Del Trabajo Social*. Editorial Brujas.

<https://archive.org/details/ander-egg-e.-diccionario-del-trabajo-social-2011/page/141/mode/2up>

Antúnez, V. (2016). Sistemas integrados de gestión: de la teoría a la práctica empresarial en Cuba. *Cofin Habana*, 11(2), 1-28. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v10n2/cofin01216.pdf>

Arbeláez, B. (2008). *Intervención del trabajador social en el proceso de gestión humana y la medición del clima organizacional*. *Revista de la Facultad de Trabajo Social*, 24, 82-89.

<https://revistas.upb.edu.co/index.php/trabajosocial/article/view/2681/2429>

Arriaga, E. (2003). *La Teoría de Niklas Luhmann*. *Convergencia*, 2.

Aveiga Macay, V. I., & Ponce Figueroa, J. P. F. (2019). *Una problemática de intervención del trabajador social: acoso sexual laboral*. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(2), 117–126.

<https://www.revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1584>

- Beltrán, J. (2016). Documentación, implementación y evaluación del sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) bajo los lineamientos del decreto 1072 de 2015 en la asociación santandereana pro-niño retardo mental Asopormen. (Tesis de grado). https://noesis.uis.edu.co/server/api/core/bitstreams/14627934-62dc-46ec-8901-db7758fdd7b6/content?authentication-token=eyJhbGciOiJIUzI1NiJ9.eyJlaWQiOiJlMzVkOTZMc01NmRkLTQ1MmMtYmZlbnI0Yjg0YWJlNDI4NDI4LCJzcyI6IjYyYzU5My1kOGUwLTQ2NDU0ODIzYS05NTZmNzI1Njk0NTMiXSwiYXV0aGVudGljYXRpb25NZXRpb2QiOiJwYXNzd29yZCIsImV4cCI6MTc0MjQyNzAzM30.VliG03UqqwRxf2TybE5XD_0y-ei8ui6rR4-OwqLOEc
- Bermúdez, P. (2011). Intervención social desde el Trabajo Social: un campo de fuerzas en pugna. *PROSPECTIVA*, (16), 83-101. <https://www.redalyc.org/pdf/5742/574261388005.pdf>
- Bertalanffy, L. (1976). Teoría general de los sistemas. Fondo de Cultura Económica. <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Teoria-General-de-los-Sistemas.pdf>
- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 6(1-2), 1-10. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.^a ed.). McGraw-Hill. https://www.academia.edu/42223113/Chiavenato_I_2009_Gesti%C3%B3n_del_Talento_Human
- [o](#)

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

Cohen, M. (1989). Workers' struggles, past and present. Monthly Review Press.

<https://temple.manifoldapp.org/system/actioncallout/39bf0b00-dd6f-4a9a-b106-070a9d6ddeff/attachment/original-99740a027a81ed422972472ca037bd17.pdf>

Consejo Nacional de Trabajo Social. (2025). Documento base de Ley y Código de Ética-Deontológico de la Profesión de Trabajo Social en Colombia.

<https://www.consejonacionaldetrabajosocial.org.co/codigoetica/>

Contreras, M. (2018). Trabajo social organizacional. PROSPECTIVA. Revista de Trabajo Social e Intervención Social, (25), 219-227. DOI: [10.25100/prts.v0i25.5973](https://doi.org/10.25100/prts.v0i25.5973)

De Val Pardo, I. (2003). *El poder en las organizaciones* (Documento N.º 15). Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA).

https://www.researchgate.net/publication/277226483_El_poder_en_las_organizaciones

Decreto 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. 10 de marzo de 2022.

Decreto 1083 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. 26 de mayo de 2015.

Decreto 1377 de 2013. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012, Derogado Parcialmente por el Decreto 1081 de 2015. Junio 27 de 2013.

Decreto 1443 de 2014. Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Julio 31 de 2014. DO. N°49229

Departamento Administrativo de la Función Pública (s.f) ¿Cómo medir el clima laboral en mi entidad? https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-como-medir-el-clima-laboral-en-mi-entidad-/28585938

Departamento Administrativo de la Función Pública (s.f). ¿Cuáles son las variables de intervención que se deben tener en cuenta para cualificar en la práctica el clima laboral de una entidad? https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-cuales-son-las-variables-de-intervencion-que-se-deben-tener-en-cuenta-para-cualificar-en-la-practica-el-clima-laboral-de-una-entidad-/28585938

Departamento Administrativo de la Función Pública (s.f). La importancia de un apropiado diagnóstico del clima organizacional. https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/la-importancia-de-un-apropiado-diagnostico-del-clima-organizacional/28585938

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2004). La calidad de vida laboral para una cultura de lo público: Instrumentos para su gestión. <https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/20.500.14471/8626/12109-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Diago, V., Redondo, S., Umaña, J., Vera, A. y Turbay, R. (2020). Análisis de los factores de riesgo psicosocial extralaboral en personal administrativo y docente universitario. *Revista Espacios*, 41(20), 202-215.

<https://www.revistaespacios.com/a20v41n20/a20v41n20p16.pdf>

Estrada, V. (2011). Trabajo Social, intervención en lo social y nuevos contextos. *Prospectiva*, (16), 21-53. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=574261388006>

Fraguela, J., Carral, L., Iglesias, G., Castro, A. y Rodríguez, M. (2011). La integración de los sistemas de gestión. necesidad de una nueva cultura empresarial. *Dyna*, 78(167), 44-49. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/25761/39345>

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

- Franco, S. (2006). *Salud laboral: conceptos, historia y desarrollo*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- García, F. (2001). *La intervención profesional en Trabajo Social: supuestos prácticos I*. <https://es.scribd.com/document/463430697/La-intervencion-profesional-en-trabajo-social-supuestos-practicos-GARCIA-FERNANDEZ-pdf>
- García-Montes, N., & Aranz Monreal, L. (2019). Metodologías participativas para la planificación de la sostenibilidad ambiental local. El caso de la Agenda 21. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, (44), 109–133. <https://doi.org/10.5944/empiria.44.2019.25354>
- Gobernación de Santander (2024). *Organigrama*. <https://santander.gov.co/publicaciones/258/organigrama/>
- Gobernación de Santander. (2021). *Secretaría Administrativa*. <https://santander.gov.co/publicaciones/7506/secretaria-administrativa/>
- Gobernación de Santander. (2022). *Información institucional*. <https://santander.gov.co/publicaciones/240/informacion-institucional/>
- Gobernación de Santander. (2022). *Manual del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo*, ES-SIG-MA-06. <https://historico.santander.gov.co/intra/index.php/sig/viewdownload/646-3-manuales-instructivos-guias-planes-programas-politicas-reglamentos/13098-manual-del-sistema-de-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>
- Gobernación de Santander. (2022). *Manual del Sistema Integrado de Gestión*, ES-SIG-MA-01. <https://historico.santander.gov.co/intra/index.php/sig/viewdownload/1565-sistema-de-gestion-de-calidad/12866-manual-de-sistemas-integrados-de-gestion>

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

Gobernación de Santander. (2024). Dirección de talento humano.
<https://santander.gov.co/publicaciones/7354/direccion-de-talento-humano/>

Goldar, M. R., & Chiavetta, V. (2021). Aportes y desafíos de la sistematización de experiencias en el Trabajo Social y la extensión crítica: Apuntes y reflexiones desde la perspectiva de la educación popular. *Prospectiva*, (31), 49–69
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0122-12132021000100004&script=sci_arttext

Gómez, A., y Silva, M. (2007). La salud ocupacional en América Latina: historia, retos y perspectivas. OPS.

Henao, F. (2013). Seguridad y Salud en el Trabajo: conceptos básicos.
https://www.google.com.co/books/edition/Seguridad_y_salud_en_el_trabajo/ZKIwDgAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&printsec=frontcover

Hernández, M. (1996). El estrés en el trabajo: un enfoque Sico-administrativo.
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/estres1996.pdf>

ICONTEC. (2022). Certificación Seguridad y Salud en el Trabajo. <https://www.icontec.org/eval-conformidad/certificacion-ntc-iso-450012018-sg-seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>

International Organization for Standardization. (2018). ISO 45001:2018 – Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use.
<https://www.iso.org/standard/63787.html>

Invest in Santander. (s.f). Datos generales del departamento de Santander.
<https://www.investinsantander.co/razones-para-invertir-/datos-generales-del-departamento-de-santander/>

Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos políticos* (1.ª ed.). Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano – CINDE.

<https://www.unc.edu.ar/sites/default/files/La%20sistematizaci%C3%B3n%20de%20experiencias%20-%20Oscar%20Jara%20%28edici%C3%B3n%20colombiana%29.pdf>

LaDou, J. (2003). Occupational and environmental medicine (2nd ed.). Appleton & Lange.

Leavell, H. y Clark, E. (1958). Preventive medicine for the doctor in his community. McGraw-Hill.

Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diciembre 23 de 1993. DO. N°41.148

Ley 1562 de 2012. Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional. Julio 11 de 2012. DO. N° 48488

Ley estatutaria 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Octubre 17 de 1993.

Ministerio de la Protección Social. (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.

<https://www.fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/publicaciones/estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>

Ministerio de Trabajo (s.f). Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Moreno, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. Medicina y Seguridad del Trabajo, (57), 4-19.

<https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500002>

Moreno, S., & Pérez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13–33.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2145-77192018000100013&script=sci_arttext

Oñate Flórez, Y. (2019). *Retos profesionales en la configuración del rol de Trabajo Social en la gestión de talento humano* [Ensayo académico no publicado]. Universidad Industrial de Santander, Facultad de Ciencias Humanas, Centro de Investigaciones en Cultura y Sociedad (CICS).

Organización de las Naciones unidas (ONU). (s.f). La Declaración Universal de los Derechos Humanos. Artículo 23. <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

Organización Internacional del Trabajo / Organización Mundial de la Salud. (1984). Factores Psicosociales en el trabajo. Naturaleza, incidencia y prevención. Informe del Comité Mixto OIT/OMS sobre medicina del trabajo. (Serie Seguridad, Higiene y Medicina del Trabajo N° 56). <https://www.factorpsicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>

Organización Internacional del Trabajo. (s.f). Acerca de la OIT. Misión e impacto. <https://www.ilo.org/es/acerca-de-la-oit>

Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana de Ciencia Animal (RECIA)*, 14(1), 1-8. <https://doi.org/10.24188/recia.v13.n1.2021.945>

Palací, F. (2005). *Psicología de la organización*.

<https://biblioteca.univalle.edu.ni/files/original/4a496c31185035c509e39b267269593f34a2956b.pdf>

Pereira, M. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Educación*, 33(2), 171-190.

<https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058011.pdf>

Pérez, R. y Díaz, Y. (2014). Trabajo social organizacional y en salud ocupacional en Colombia. Inicios, desarrollos y desafíos. *Revista Eleuthera*, (10), 121-145.

<https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/eleuthera/article/view/4802/4384>

Resolución 0312 de 2019. Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. Febrero 13 de 2019. DO. N°50872

Rivera, D. (2019). Gestión del riesgo psicosocial y organizacional, un análisis bibliométrico.

Revista de investigación, administración e ingeniería, (7)1, 26-30.

<https://doi.org/10.15649/2346030X.492>

Robbins, S., y Coulter, M. (1996). *Administración*.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf

Romero Muñoz, P. E. (2017). *Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5568/1/T2254-MDTH-Romero-Compromiso.pdf>

Rosen, G. (1993). *Prevención y salud pública: historia y teoría*. Universidad de Antioquia.

Sarsosa, K., Charria, V. y Arenas, F. (2014). Caracterización de los riesgos psicosociales intralaborales en jefes asistenciales de cinco clínicas nivel III de Santiago de Cali

(Colombia). *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 13(27), 348-361.

<https://www.redalyc.org/pdf/545/54533007020.pdf>

Schrecker, T., y Harkness, J. (2014). *The Oxford handbook of public health ethics*. Oxford University Press.

Segredo, A., García, A., León, P. y Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual.

<https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476>

Sonn, J. (2000). Work and health in historical perspective. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 22–30

Tello, N. (2007). *Apuntes de Trabajo Social: Trabajo Social, disciplina del conocimiento*.

https://trabajosocialuno.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/07/apuntes-sobre-intervencion-social_nelia-tello.pdf

Thompson, E. (1963). *The making of the English working class*. Vintage Books.

Tous, J., Bonasa, M., Mayor, C., y Espinosa, I. (2011). Escala Clima Psicosocial en el Trabajo: desarrollo y validación. *Anuario de Psicología*, 41(1-3), 51–65.

<https://www.redalyc.org/pdf/970/97022648005.pdf>

Universidad Industrial de Santander. (2011). *Reforma curricular del programa de trabajo social*.

Escuela de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Humanas.

Universidad Industrial de Santander. (2015). *Guía consideraciones éticas ciencias sociales*.

(GIN.07). <https://uis.edu.co/wp-content/uploads/2022/09/GIN.07.pdf?authuser=1>

Valencia-Vaca, J. A.; Tello-Castrillón, C. (2024). Ampliación del Concepto de Equilibrio

Organizacional: Aportes a su Construcción. En: *Reconstrucciones racionales sobre la*

organización. Vargas-García, L. M.; Londoño-Cardozo, J. (Editores científicos) (pp. 101-138). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2024.

Valero, A. (2009). Desarrollo histórico del Trabajo Social. <https://www.trabajosocial.unam.mx/plan96/ensenanza/Sua1semestre/desarrollohistorico2009.pdf>

Vázquez, R. y Guadarrama, J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. *Tiempo de Educar*, 3(5), 105-131. <https://www.redalyc.org/pdf/311/31103505.pdf>

Ysea Segovia, J. C. (2026). *Hermenéutica de la subjetividad y pedagogía crítica: Repensando al sujeto que aprende*. *Revista CIEG*, (78), 211–225. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2026/03/Ed.78-211-225-Ysea-Julio.pdf>

Zenz, C. (1994). *Occupational medicine* (3rd ed.). Mosby.

Apéndices

Apéndice A. Consentimiento Informado

Del diagnóstico a la acción: sistematización de la experiencia en la construcción participativa del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2026 en la Gobernación de Santander

La presente entrevista se realiza en el marco de la sistematización de experiencias correspondiente al trabajo de grado de la estudiante de Trabajo Social Lisseth Lorena Ramirez Lopez, la cual se enfoca en analizar el Plan de Intervención desarrollado durante la práctica pre-profesional en la Oficina de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Gobernación de Santander. Dicho plan se fundamentó en los resultados obtenidos en el Estudio de Clima Laboral y buscó fortalecer las estrategias institucionales orientadas al bienestar laboral.

El propósito de esta entrevista es recoger su percepción sobre el proceso de intervención, las dinámicas implementadas, el papel de los equipos, la utilidad de las estrategias construidas y los aprendizajes derivados del proceso. La información suministrada será utilizada exclusivamente con fines académicos para la elaboración del trabajo de grado.

Su participación consistirá en una entrevista semiestructurada con una duración aproximada de 20 a 30 minutos. Con su autorización, la entrevista podrá ser grabada en audio únicamente para facilitar el análisis posterior. La participación es individual, voluntaria y podrá realizarse dentro de las instalaciones de la Gobernación o en el espacio acordado previamente. No se prevén riesgos físicos o psicológicos. Sin embargo, si alguna pregunta le genera incomodidad, usted puede solicitar una pausa, omitir la respuesta o finalizar la entrevista en cualquier momento, sin que esto genere consecuencias de ningún tipo en su vida laboral o institucional.

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN EN SST

La información suministrada será manejada con estricta confidencialidad. No se solicitarán datos personales que permitan identificarle. Tanto las grabaciones como las transcripciones serán codificadas y almacenadas de manera segura, de acceso exclusivo para las investigadoras, y serán eliminadas una vez terminado el proyecto académico. El tratamiento de los datos se realizará conforme a la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales y estará guiado por el Código de Ética Profesional de Trabajo Social, que garantiza la reserva, el respeto y la protección de la dignidad de los participantes.

La participación es completamente voluntaria. Si decide no participar, o retirarse después de haber iniciado, no habrá ningún tipo de repercusión. Por favor indique si autoriza participar en esta entrevista, permitir el uso de los datos anonimizados y la grabación, exclusivamente con fines académicos:

¿Autoriza participar en esta entrevista y acepta el uso confidencial de la información con fines académicos?

Sí, acepto participar.

No acepto participar.

Nombre del participante: _____

Cargo/Equipo: _____

Firma: _____ **Fecha:** _____

Investigadora que aplica la entrevista:

Nombre: _____

Firma: _____

Apéndice B. Preguntas de la entrevista semiestructura al Coordinador del Grupo

1. ¿Cómo percibe el desarrollo general del plan de intervención sobre el clima laboral?
2. ¿Cómo valora la metodología implementada, compuesta por la reunión general, el trabajo por equipos y la socialización final?
3. ¿Cómo evalúa la participación de los equipos durante el proceso?
4. ¿Cómo se sintió en su rol como coordinador dentro de estas reuniones?
5. ¿Considera que su presencia influyó en la dinámica de los equipos? ¿De qué manera?
6. ¿Cómo percibió la apertura y participación de los funcionarios durante las actividades?
7. ¿Cree que los compromisos establecidos son realistas y viables?
8. ¿Qué opinión tiene sobre la retroalimentación presentada por las practicantes de Trabajo Social?
9. ¿En qué medida considera que este proceso aportó al fortalecimiento del clima laboral?
10. ¿Qué aspectos considera importantes mejorar para futuras intervenciones similares?

Apéndice C. Preguntas de la entrevista semiestructura para los representantes de cada equipo (Higiene y seguridad industrial, psicosocial, Desordenes musculo esqueléticos, Asistencia médica)

1. ¿Cómo percibió la realización del plan de intervención?
2. ¿Considera acertada la metodología utilizada (reuniones generales y por equipos)?
3. ¿Cómo se sintió participando en la reunión por equipos?
4. ¿Sintió que las actividades facilitaron la expresión abierta de opiniones?
5. ¿Se sintió con libertad de expresar sus opiniones aun contando con la presencia del coordinador?
6. ¿Considera que los compromisos establecidos dentro del equipo son realistas y posibles de cumplir?
7. ¿Cómo valora la retroalimentación presentada por las practicantes de Trabajo Social?
8. ¿Percibe que el proceso aportó al fortalecimiento del clima laboral en su equipo?
9. ¿Qué aspectos considera que podrían mejorarse en futuras intervenciones similares?
10. ¿Le gustaría que este tipo de espacios se mantengan de manera periódica?

Apéndice D. Categorización ATLAS.ti

Proyecto (Entrevistas trabajo de grado)

Informe creado por Mobile46 en 22/04/2026

Informe de códigos – Agrupado por: Grupos de códigos

Todos los (27) códigos

Sin grupos

2 Códigos:

- **La práctica como escenario de aprendizaje significativo**

0 Grupos

1 Citas:

4:10 ¶ 24 in ESE_AC_PSICOLOGO

A mí me gustaría que fuera también, listo. Ustedes vienen con su proyecto de grado a hacer su trabajo, pero también digamos como aportar a nivel de oficina de que ustedes también tengan la oportunidad de hacer actividades que nosotros hacemos para que les quede como ese aprendizaje que no sea tan enfocado, o sea como que sea 50/50 en apoyo de aprendizaje y demás actividades y 50, pues en la elaboración del trabajo que ustedes están realizando, porque como profesional siento que en las prácticas son lo que lo forman a uno, entonces yo puedo hacer mi trabajo como psicóloga y eso. Pero pues estar en campo es lo que me da a mí la experiencia y la sabiduría para actuar en un futuro.

- **Profesional en trabajo social**

0 Grupos

2 Citas:

1:13 ¶ 37 in ESE_AC_COORDINADOR

muy importante que la oficina o la gobernación de Santander tuviera un equipo de trabajo social porque realmente, pues el trabajo a nosotros es con personas sí y la y la línea que ustedes tienen es eso, trabajo con personas con relaciones humanas, con la parte de amistad, con la parte de trabajo en equipo, con la parte de poder saber expresar nuestras ideas de poder ser complementarios del uno al otro, de poder apoyarnos en todos.

3:7 ¶ 34 in ESE_AC_MEDICO

es determinante, es importantísimo en nuestro equipo de trabajo, sí, es la articulación que ustedes tuvieron

Barreras institucionales

2 Códigos:

○ **Ausencia de proceso de inducción y empalme institucional**

1 Grupos:

Barreras institucionales

2 Citas:

2:11 ¶ 26 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

entonces cuando ustedes iniciaron el proceso, no era yo la persona que estaba, entonces digamos que de pronto eso que me tocó como empaparme del tema para poder saber qué era lo que se estaba realizando, realmente sí creería que sería por ese lado que de pronto esto,

2:12 ¶ 26 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

eso que al que llegue, entonces pregunte, bueno, quién llegó nuevo y como que empapemoslo a él, de qué es lo que estamos haciendo

○ **Resistencia al cambio frente a nuevas dinámicas de trabajo**

1 Grupos:

Barreras institucionales

1 Citas:

4:3 ¶ 8 in ESE_AC_PSICOLOGO

Entiendo que la población es diferente, que no por más de que un tenga muchas ideas innovadoras, por más de que uno quiera hacer acá, pues yo siento que la población y los trabajadores pues ya están encaminados a que las actividades se hagan de esa manera a responder de esa manera.

Complejidad en la dinámica organizacional

1 Códigos:

○ **Heterogeneidad en la vinculación laboral del equipo**

1 Grupos:

Complejidad en la dinámica organizacional

1 Citas:

1:12 ¶ 31 in ESE_AC_COORDINADOR

No le cuento que no, no porque esto como a ver qué te digo, aquí juegan mucha, o sea juegan muchas esto como muchas situaciones en la en la parte del equipo sí como te lo dije al principio hay unas personas, pues que no son directamente de la gobernación, y otras que, si son directas, sí, y todos los seres humanos son totalmente diferentes.

Comunicación y toma de decisiones

3 Códigos:

○ **Presentación clara y didáctica de resultados**

1 Grupos:

Comunicación y toma de decisiones

1 Citas:

4:11 ¶ 16 in ESE_AC_PSICOLOGO

Muy clara, muy precisa, muy concisa, muy cómo se dice, como se proyectó de una manera didáctica, flexible, que digamos todo tipo de edad, todo tipo de trabajador puede entender. Entonces siento que sí fue muy asertivo.

○ **Toma de decisiones basada en evidencia**

1 Grupos:

Comunicación y toma de decisiones

3 Citas:

1:9 ¶ 29 in ESE_AC_COORDINADOR

hay algo muy claro que tenemos unos datos reales, sí que tenemos unas conclusiones reales y que ahora tenemos que atacar esa entre comillas problemática o esas circunstancias que se están dando en referente clima laboral con acciones de parte de nosotros

2:1 ¶ 6 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

creo que está muy centrado frente a lo que necesita, digamos que la gobernación, pues se se hizo principalmente, pues en la serie de hallazgos para saber puntualmente qué era lo que se iba a intervenir, entonces, pues es como más enfocado realmente a las necesidades, entonces está bien.

2:6 ¶ 18 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

si frente a que pues lo que decíamos inicialmente hicieron los hallazgos y frente a eso fue que se hizo todo el proceso para poder realizar el plan de acción, mirar cómo se va a intervenir, en qué hay que, qué hay que fortalecer, qué falló y demás entonces estuvo bien.

○ **Validación inmediata de propuestas**

1 Grupos:

Comunicación y toma de decisiones

1 Citas:

5:1 ¶ 12 in ESE_AC_TECNOLOGO EN SST

creo que en esos momentos se aprovecha más como para un esto, digamos dar de una vez concordancia con todo, sí a la vez que vaya uno dando las ideas, pues él vaya también dando su punto de vista frente a lo que piensa de respecto a la recomendación o lo que se quiere dar a conocer o, en su defecto decir no, no se puede hacer de esta forma, entonces, pues considero que está bien que él esté presente.

Condiciones que favorecen la implementación

5 Códigos:

○ **Apoyo directivo**

1 Grupos:

Condiciones que favorecen la implementación

1 Citas:

2:4 ¶ 14 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

Sí, sí con él, pues el digamos que frente a las actividades y que uno le plantea, siempre está abierto. A las ideas que uno le dé, sí para poder hacer las intervenciones.

○ **El diagnóstico como base para la toma de decisiones**

1 Grupos:

Condiciones que favorecen la implementación

1 Citas:

3:5 ¶ 26 in ESE_AC_MEDICO

ahí es donde se necesita hacer un diagnóstico y por eso el diagnóstico es un determinante del estudio que ustedes nos ayudaron a pues a diseñar, pues que diseñaron ustedes y que nos ayudaron a dar luces a nosotros. Entonces sí, eso es importantísimo para nosotros.

○ **Metodología participativa y estructurada**

1 Grupos:

Condiciones que favorecen la implementación

7 Citas:

1:1 ¶ 11 in ESE_AC_COORDINADOR

Las reuniones que hicimos ahí con el equipo y todo, las reuniones que se hizo con cada grupo de trabajo en la oficina de seguridad y salud en el trabajo, pues, estuvieron bien, sí, y salieron muchas cosas, pues puntuales para proyectar para el año entrante

1:3 ¶ 13 in ESE_AC_COORDINADOR

Sí, o sea, es un es una metodología, pues, como diferente no, porque se hizo participe a todos los integrantes del grupo mas no solamente a la cabeza o como se dice aquí a la alta dirección, sino se involucró a todos para que todos tuvieran conocimiento del tema

2:2 ¶ 8 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

Sí, porque pues permite como dividir explícitamente para cada grupo que es lo que se requiere

2:3 ¶ 10 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

nos permitió también identificar de pronto qué qué estaba fallando de pronto que hay fortalecer. Revisar en que de pronto la gente tiene más participación para con eso poder esto de pronto avanzar o fortalecer esas partecitas donde vimos que sí realmente las cosas funcionaban y cuáles definitivamente no, no nos van a aportar nada para para el otro año.

3:2 ¶ 6 in ESE_AC_MEDICO

Sí me pareció muy acertada porque le dio bastante confianza a no solamente a nosotros, sino también a los trabajadores.

3:4 ¶ 24 in ESE_AC_MEDICO

yo creo que lo hicieron perfecto, lo hicieron de una manera, pues global, primero el primer informe y después esto la segunda reunión que se hizo por equipos para para para fijar los compromisos, terminó de enfocarnos y de hacia el otro año a ver qué, cuál es el plan, cuál eran las metas y los objetivos por cumplir.

4:2 ¶ 6 in ESE_AC_PSICOLOGO

Sí fue una metodología acertada porque pues no quedaron las ideas al aire. Sino simplemente se le entregó el material y lo que se necesitaba cada equipo para que pues ya pudieran realizar su su ejecución, proyectar las próximas actividades para el siguiente año.

o Participación activa de los actores

1 Grupos:

Condiciones que favorecen la implementación

2 Citas:

1:5 ¶ 17 in ESE_AC_COORDINADOR

para empaparme de primera mano cómo eran las cosas y también para dejar claro de pronto muchas cosas que no fueran reales, sino ser puntuales en la realidad.

2:7 ¶ 22 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

Pero en sí con el, digamos con el grupo de DME estuvo bien porque pues trabajamos las dos en equipo, las ideas de las dos, pues se aportaron.

o Viabilidad de las actividades

1 Grupos:

Condiciones que favorecen la implementación

1 Citas:

2:5 ¶ 16 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

precisamente lo que se trata es de de pronto no se requieran muchos recursos para que se puedan ejecutar. Sí, porque si requieren de pronto mucha inversión o algo así, pues se va a dificultar de pronto la ejecución. Pero son actividades, digamos que tipo administrativo que son de fácil acceso,

Debilidades en la comunicación organizacional

3 Códigos:

○ **Ausencia de socialización inicial del plan**

1 Grupos:

Debilidades en la comunicación organizacional

1 Citas:

4:8 ¶ 22 in ESE_AC_PSICOLOGO

Es más, debería hacerse una reunión al iniciar el año para pues todo el equipo tener conocimiento del plan de seguridad y el trabajo anual de lo que se va a hacer por equipos y demás.

○ **Fallas en la comunicación y coordinación interna**

1 Grupos:

Debilidades en la comunicación organizacional

2 Citas:

1:2 ¶ 11 in ESE_AC_COORDINADOR

una de la falencia grande fue la parte de la falta de comunicación antes de antes de que pasen los eventos.

4:6 ¶ 18 in ESE_AC_PSICOLOGO

No se veían los equipos, simplemente todos hacían de todo un poco y por eso no se veían las actividades.

○ **Insuficiente retroalimentación de actividades**

1 Grupos:

Debilidades en la comunicación organizacional

2 Citas:

2:9 ¶ 24 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

Pues yo creo que deberían ser como o sea, como hacer las retroalimentaciones más seguido, sí. Frente a que pronto se plantea una actividad, no se para un mes, entonces que esa actividad se evalúa en ese mes para saber si si es, porque si seguimos de pronto revisando y no hubo mucha participación.

4:9 ¶ 22 in ESE_AC_PSICOLOGO

también debería realizarse entregarse resultados mensualmente y por semanas también debería haber una reunión al iniciar como bueno esta semana que tenemos. O al finalizar como nos fue en la semana

Limitaciones estructurales

2 Códigos:

○ Limitaciones en la disponibilidad de talento humano

1 Grupos:

Limitaciones estructurales

1 Citas:

1:8 ¶ 25 in ESE_AC_COORDINADOR

Son viables también, pero todo depende también es del talento humano con el que se cuenta el año entrante, sí, porque sí, yo me puedo proyectar y puedo decir, voy a hacer esto y estoy esto, pero si ya pronto tengo escasez de personal, pues le toca a uno limitarse.

○ Participación pasiva de actores externos

1 Grupos:

Limitaciones estructurales

1 Citas:

1:4 ¶ 15 in ESE_AC_COORDINADOR

lo que pasa es que con esas personas, pues no son apoyos directos de la gobernación, son apoyos externos, entonces esto ellos a veces como que se desentienden de las cosas, no porque no tienen, así como como un compromiso directo con la empresa

Organización y gestión del proceso

4 Códigos:

○ Evaluación de actividades e impacto

Comentario: por Mobile46

| 31/03/2026 1:58:33 a. m., fusionado con evaluación de impacto

1 Grupos:

Organización y gestión del proceso

2 Citas:

1:10 ¶ 29 in ESE_AC_COORDINADOR

Sí ya dentro de un año si podemos hacer nuevamente la encuesta y volveremos a mirar unos resultados y miraremos si lo que hicimos con el primer resultado que obtuvimos para mitigar eso funcionó o no funcionó sí, porque uno en teoría puede decir, tenemos esto, vamos a hacer esto, pero al final vuelve y evalúa y de pronto puede seguir lo mismo,

2:10 ¶ 24 in ESE_AC_FISIOTERAPEUTA

se hace la actividad y una vez de pronto se pueda evaluar si sí tuvo impacto, si no, si fue efectiva o sino para no volver a incurrir en el mismo error.

○ **Importancia de la retroalimentación periódica**

1 Grupos:

Organización y gestión del proceso

1 Citas:

5:3 ¶ 18 in ESE_AC_TECNOLOGO EN SST

es importante las reuniones periódicas para llegar a concordancia, pues con todo lo que se está haciendo, verificar los cumplimientos y demás

○ **Organización del trabajo por equipos**

1 Grupos:

Organización y gestión del proceso

1 Citas:

4:7 ¶ 18 in ESE_AC_PSICOLOGO

s de alguna u otra manera, cada equipo tuvo que reunirse y tuvo que darse cuenta de qué actividades le correspondían. ¿Qué tienen que hacer? ¿Qué es lo que les falta hacer tanto para entregar un informe final como para plantear las actividades del siguiente año? Entonces sí se aportó en gran medida porque es como bueno, eso ya no es de mi equipo, es del otro equipo, pero entonces ya hay un responsable.

○ **Seguimiento y mejora continua de procesos**

Comentario: por Mobile46

| 31/03/2026 1:03:04 a. m., fusionado con Revisión de procesos

1 Grupos:

Organización y gestión del proceso

2 Citas:

3:3 ¶ 10 in ESE_AC_MEDICO

Pero la reunión por el equipo nos obliga a pensar, ya no en el resultado de las cantidades de coordinación de todo el de toda la oficina, sino de los equipos de trabajo que usualmente manejamos. Entonces miramos, me refiero al proceso, sí miramos, hicimos una revisión buena en la parte de los procesos que estábamos haciendo en esos equipos que estábamos trabajando y miramos, observamos también actividades en las cuales podemos obtener mejoría para mejorar que vayan a contribuir para que vayan a contribuir para para la mejora de ese ambiente laboral, que era lo que se estaba buscando.

3:6 ¶ 28 in ESE_AC_MEDICO

hay necesidad de seguir trabajando, seguir haciendo mediciones por lo menos trimestrales o cuatrimestrales, sí, para mirar que no se vaya uno desviando de los compromisos, de los objetivos y las metas que te digo, sí, entonces sí hay que hacerle seguimiento, es la única manera seguir midiendo.

Relaciones interpersonales y dinámicas de poder

2 Códigos:

○ **Dificultades en las relaciones interpersonales del equipo**

1 Grupos:

Relaciones interpersonales y dinámicas de poder

1 Citas:

1:11 ¶ 31 in ESE_AC_COORDINADOR

. Sí, el tema es de clima laboral, o sea, influye mucho las relaciones interpersonales entre cada uno, entonces es algo muy difícil, no manejar porque todos somos diferentes, de pronto hay momentos en que todo fluye bien, sí, pero hay momentos en que no fluye y eso le sale a uno de las manos,

○ **Limitaciones en la expresión por influencia de la autoridad**

1 Grupos:

Relaciones interpersonales y dinámicas de poder

3 Citas:

1:6 ¶ 19 in ESE_AC_COORDINADOR

Sí, sí influyó bastante por qué en unas personas, pues les gusta y a otras no les gusta, o sea se incomodan, sí, pero porque uno tiene la visión de toda la oficina y no sabe qué

está pasando, entonces como se dice así, en coloquialmente no le meten a uno gato por liebre

1:7 ¶ 21 in ESE_AC_COORDINADOR

ellos expresaron abiertamente algunos, como te dije. Sabiendo yo las cosas como son, callaron sí, pero yo sí, yo sí sé la realidad, eso es lo que pasa.

4:4 ¶ 10 in ESE_AC_PSICOLOGO

les hubiera gustado expresar de otra manera, decir de otra manera, si de pronto no hubiera estado el jefe.

Resultados y aprendizajes positivos

3 Códigos:

○ **Efectividad del plan de trabajo basada en evidencia**

1 Grupos:

Resultados y aprendizajes positivos

1 Citas:

3:1 ¶ 4 in ESE_AC_MEDICO

A mí me parece que el plan de trabajo fue muy bueno este y creo que nos dio el resultado, nos dio bastantes luces de evidencias en lo que estaba pasando en el clima laboral de que coincidía en cosas, eventualidades, sucesos, en los cuales esto nosotros habíamos observado, pero no, no habíamos de digamos que determinado bien como un análisis bien cuantitativo, sí y de pronto de causalidad.

○ **Fortalecimiento organizacional**

1 Grupos:

Resultados y aprendizajes positivos

1 Citas:

4:1 ¶ 4 in ESE_AC_PSICOLOGO

siento que fue un gran aporte que le queda a la organización y pues le da como ese Pilar para seguir creando sus funciones en pro de los resultados.

○ **Generación de procesos de autoevaluación institucional**

1 Grupos:

Resultados y aprendizajes positivos

1 Citas:

5:2 ¶ 16 in ESE_AC_TECNOLOGO EN SST

Considero que sí digamos estas actividades, pues también se prestaron como para, digamos, hacer caer en cuentas de la parte interna de la oficina también en esos aspectos de pronto en los que se fallan.